

13. 民營化／地方獨立行政法人化

改革前の状況

- 大阪府・市では、効率的・効果的な行財政運営をめざし、経営分析の視点を踏まえた主要事業の事業分析を行うなど、経営形態の見直しを進め一定の改革成果を上げてきた。
- さらに、大阪市では、橋下市長の就任後、少子高齢化や厳しい財政状況など各事業を取り巻く厳しい経営環境を踏まえつつ、「民間でできることは民間に」を基本原則としながら、それまでの見直しで公営企業の限界など法制度の壁にぶつかっていた地下鉄など、各事業において、現行制度の枠を超える経営形態の見直し検討を行ってきた。

2 民営化／地方独立行政法人化の定義・位置付け

- 公営での直接実施が普通の時代と比べると、公共サービスの提供手法が格段に増加した。
- ここでは、何らかの形で民間経営ノウハウを活用する取組を、広義の「民営化」と定義する。

<改革当初の方向性>

凡例： (府) (市)

		主たる担い手			
		地方公共団体	地方独立行政法人	出資法人 (外郭団体)	民間会社
事業手法	直接実施 (一部委託を含む)				一般廃棄物 幼稚園 保育所
	地方独立行政法人化		別掲		
	包括委託		地方独立行政法人化		
	指定管理者制度				市場 市場
	コンセッション		民営化	水道 下水道	
	事業譲渡				地下鉄 高速道路 バス

民間活用レベルが高い

3 民営化の取組の現状

<改革の現状>

凡例：

実現済

取組中

府

市

		主たる担い手			
		地方公共団体	地方独立行政法人	出資法人 (外郭団体)	民間会社
事業手法	直接実施 (一部委託を含む)				<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">一般廃棄物</div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 5px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">幼稚園</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">保育所</div> </div>
	地方独立行政法人化		別掲		
	包括委託		地方独立行政法人化	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px;">下水道 <small>(クリアウォーター-OSAKA)</small></div>	
	指定管理者制度			<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">水道</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">下水道</div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px; display: inline-block;">市場</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 10px;">市場</div>
	コンセッション		民営化	<div style="border: 2px solid black; padding: 5px;">地下鉄 <small>(Osaka Metro)</small></div> <div style="border: 2px solid black; padding: 5px; margin-top: 5px;">バス <small>(大阪シティバス)</small></div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">地下鉄</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-top: 5px;">バス</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px; margin-top: 10px; display: inline-block;"> 高速道路 (府公社) ⇒西日本 高速 </div>
	事業譲渡				


民間活用レベルが高い





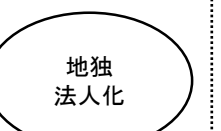

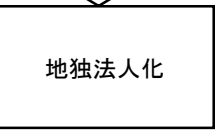
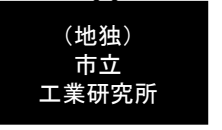
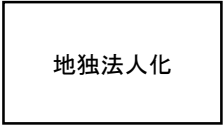
3 民営化の取組の現状

項目	当初の方向性	現状
【市】地下鉄	民営化（事業譲渡）	2018年4月から、Osaka Metro（市100%出資会社）による事業運営開始
【市】バス	民営化（事業譲渡）	2018年4月から、大阪シティバス（株）（市出資会社）による事業運営開始
【市】水道	コンセッションの導入	2017年3月にコンセッション活用に関する条例改正案が廃案となり、改正水道法に盛り込まれた新たなコンセッションを含めた、今後採り得る有効な事業手法等を検討中
【市】下水道	コンセッションの導入	2013年4月から、都市技術センターへ市職員を派遣し、包括委託を開始。2017年4月からは、クリアウォーター-OSAKA（株）（市100%出資会社）へ市職員を転籍させたうえで、包括委託を開始。引き続き、コンセッションの導入に向け検討中
【市】幼稚園	民営化（民間移管・廃園）	2016年度までに、59園あった公立幼稚園のうち、5園の民間移管・廃園を実施
【市】保育所	民営化（民間移管・廃止）	2012年度に125あった公立保育所のうち、2017年度までに31所の民間移管・休廃止を実施
【市】一般廃棄物	【収集輸送】民間化 【焼却】一部事務組合化	【収集輸送】民間委託の拡大・推進を図るとともに、徹底した効率化等を行い、経費削減等を実施中 【焼却】一部事務組合（大阪市・八尾市・松原市環境施設組合）を設立し、運営する焼却工場は一部DBO方式で事業を進めるなど民間活用を推進中
【府・市】中央卸売市場	指定管理者制度の導入	府の中央卸売市場では、2012年度から指定管理者制度導入済市の中央卸売市場（本場・東部市場）では、導入に向け検討中（卸売市場法の改正動向を踏まえる必要あり）
【府】高速道路	民営化（事業譲渡）	府道路公社管理道路のNEXCO西日本への移管を推進中（2018年4月～堺泉北有料道路・南阪奈有料道路、2019年4月予定 第二阪奈有料道路）





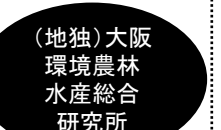

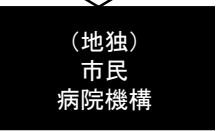

4 地方独立行政法人化の取組の現状

<改革当初の方向性>

凡例： **実現済** **取組中** (府) (市)  法人統合

	大学	病院	産業系	衛生系	農業系	博物館
府	 公立大学 法人 大阪府立 大学	 (地独) 府立 病院機構	 地独 法人化	 統合・ 地独法人化	 地独 法人化	
市	 公立大学 法人 大阪市立 大学	 地独法人化	 (地独) 市立 工業研究所			 地独法人化

<改革の現状>

	大学	病院	産業系	衛生系	農業系	博物館
府	 公立大学 法人 大阪府立 大学	 (地独) 府立 病院機構	 (地独) 大阪産業 技術 研究所	 (地独) 大阪健康 安全基盤 研究所	 (地独)大阪 環境農林 水産総合 研究所	
市	 公立大学 法人 大阪市立 大学	 (地独) 市民 病院機構				 (地独) 大阪市博物館 機構

4 地方独立行政法人化の取組の現状

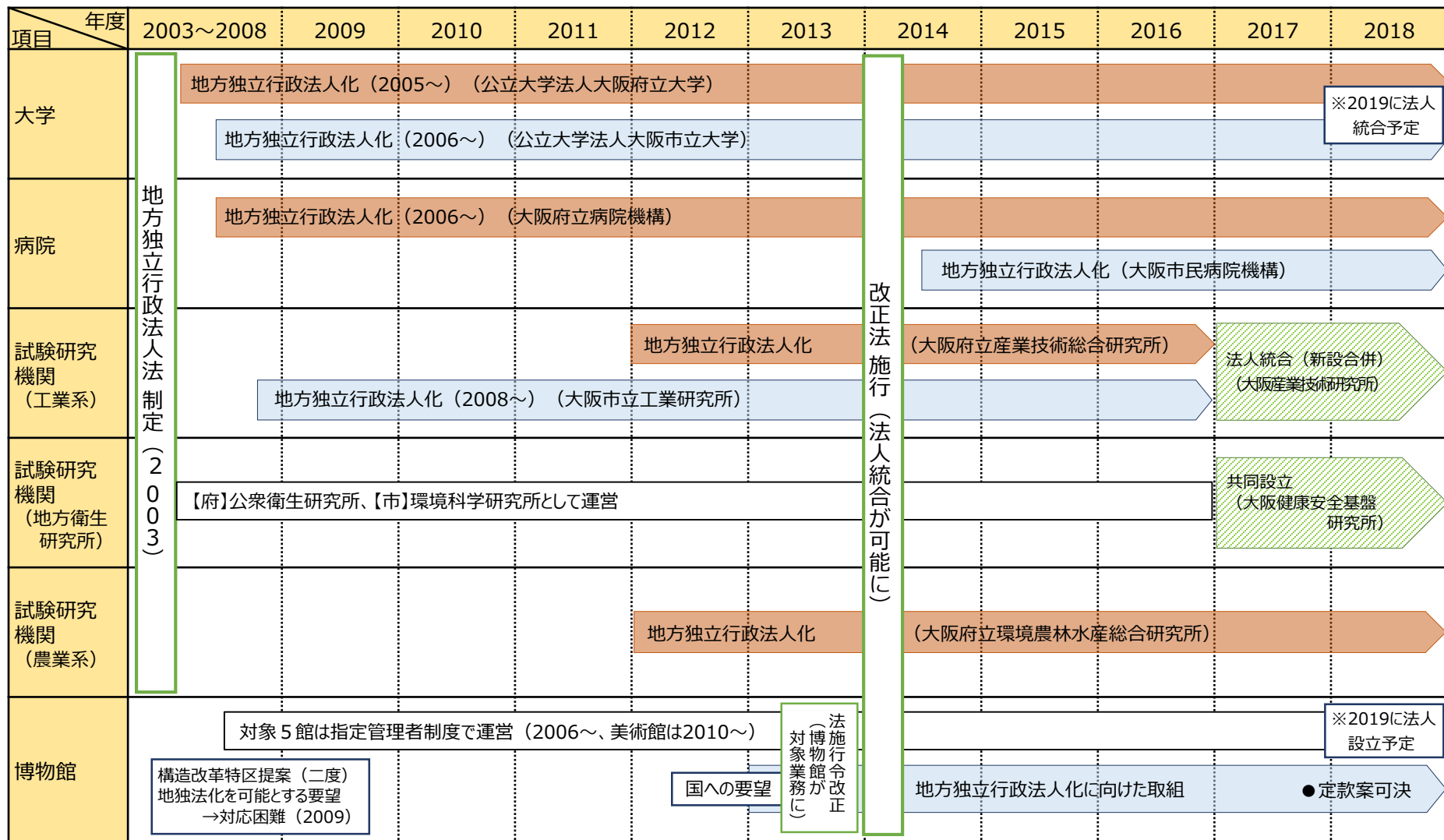
項目	当初の方向性	現状
【府】大学	法人統合	2017年11月に統合法人の「公立大学法人大阪」の定款が府議会で可決
【市】大学		2018年2月に統合法人の「公立大学法人大阪」の定款が市会で可決
【府】病院	市は病院事業を地独法人化 その後、法人統合	2006年4月に（地独）大阪府立病院機構を設立
【市】病院		2014年10月に（地独）大阪市民病院機構を設立
【府】産業系	府は地独法人化 その後、法人統合	2012年4月に（地独）府立産業技術総合研究所を設立 2017年4月に同法人と（地独）市立工業研究所を統合し、 （地独）大阪産業技術研究所を設立
【市】産業系		
【府】衛生系	府市で統合・地独法人化	2017年4月に府立公衆衛生研究所と市立環境科学研究所の衛生部門を統合し、新たに（地独）大阪健康安全基盤研究所を設立
【市】衛生系		
【府】農業系	地独法人化	2012年4月に（地独）大阪府立環境農林水産総合研究所を設立
【市】博物館	地独法人化	2018年2月に（地独）大阪市博物館機構の定款が市会で可決、2019年4月に地独法人化予定

5 民営化の取組項目と主な経過

項目	年度	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
地下鉄		改革型公営企業として取組				民営化に向けた取組				●96条例案可決 ●基本方針案可決 ●廃止条例案可決	Osaka Metroによる営業		
バス		改革型公営企業として取組				民営化に向けた取組				●96条例案可決 ●引継ぎ基本方針案可決 ●廃止条例案可決	シティバスによる営業		
水道		府市統合協議			42市町村の企業団と統合協議		コンセッション導入に向けた取組			●条例改正案 審議未了で廃案	新たな官民連携手法導入に向けた取組 ※水道法改正の動きあり		
下水道					都市技術センターに包括委託 (2013西部方面のみ→2014～市内全域)				クリアウォーター-OSAKAに包括委託(市内全域)				
幼稚園					民営化に向けた取組		●5園可決		●1園可決				
保育所		民間委託・統廃合を実施							民間移管・統廃合を実施(補完的に民間委託実施)				
一般廃棄物 (収集輸送/焼却)		業務効率化・粗大ごみの民間委託開始(2011～)				【収集】民間化+非公務員化の検討 【焼却】一部事務組合化の取組			【収集】民間委託範囲拡大 【焼却】大阪市・八尾市・松原市環境施設組合の事業開始	事業改革プランの実行			
中央卸売市場					指定管理者制度導入の検討		指定管理者制度導入					●条例案否決(2回)	※卸売市場法改正の動きあり
高速道路										路線移管に向けた取組		先行して2路線移管	

凡例：  大阪府  大阪市  大阪府・市

6 地方独立行政法人化の取組項目と主な経過



凡例： 大阪府 大阪市 大阪府・市

民 営 化

- ① 地下鉄
- ② バス
- ③ 水道
- ④ 下水道
- ⑤ 幼稚園
- ⑥ 保育所
- ⑦ 一般廃棄物（収集輸送／焼却）
- ⑧ 中央卸売市場
- ⑨ 高速道路

地方独立行政法人化

- ① 病院
 - ② 博物館
 - ③ 産業技術研究所
 - ④ 健康安全基盤研究所
 - ⑤ 大学
- 【「17.大阪府市の連携」参照】


① 地下鉄

（背景）

- 2012年度以降、景気の緩やかな回復による雇用情勢の改善や大阪市の人口増加、外国人旅行客の増加などにより、乗車人員の回復基調が続いていた。
- しかし、長期的には、少子高齢化など人口減少により、乗車人員の減少が続くと見込まれた。

（当初の方向性）

- 上下（運行・運営、施設保有）一体での民営化
- 当面の経営改善方策の実施



公営でも可能なサービス向上を実施。

- ・ 運賃値下げ
- ・ 終発時間の延長
- ・ 快適なトイレへの改修
- ・ 地下鉄売店のリニューアル
- ・ 駅ナカ事業の展開

（現在の状況（2017年度末））

大阪市高速電気軌道株式会社（Osaka Metro）に地下鉄事業を引き継ぎ（2018.4.1）

- ・ 乗車人員の回復や人件費の削減等により、2015年度決算において、過去最高の当年度損益（375億円）を達成。
- ・ ただし、2017年度決算において、バス事業の終結処理や高速鉄道事業の民営化処理を特別損失に計上したことなどにより、当年度黒字（29億円）

① 地下鉄

(主な改革取組経過)

項目		年度	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
サービス向上	運賃値下げ				●初乗り運賃値下げ(4月)			●2区運賃値下げ(4月)	
	終発時間の延長		●堺筋線以外(3月) ●堺筋線(12月)		●千日前線(追加延長)(8月) ●御堂筋線(追加延長)(3月)				
	快適なトイレへの改修		●トイレ改修(2月～)	●2013年度末40/112駅済				●2017年度末108/112駅済	
	地下鉄売店のリニューアル		●全51店(9月～)					●新事業者による再オープン(3月～)	
	駅ナカ事業の展開			●ekimo天王寺(4月) ●ekimoなんば(10月)	●ekimo梅田(4月)	●新大阪 新なにわ大食堂(3月)			
収支の改善			(人件費削減) ●給与カット(最大20%)(8月)	●給与カット(最大20%)(4月)	●給与カット、昇給停止等(4月)	●給与カット(4月)	●給与カット(4月)	●給与カット(4月)	
経営形態の見直し			●交通局長の民間人材登用(4月) ●民営化推進室設置(8月)	●交通政策室設置(8月)		●96条例案(手続き条例案)可決(10月)		●準備会社設立(6月) ●都市交通局設置(7月) ●「事業の引継ぎに関する基本方針案」可決(12月) ●「交通事業の設置等に関する条例を廃止する条例案」可決(3月)	

大阪市高速電気軌道株式会社による営業開始(4月)

① 地下鉄

（取組・成果）

○経営形態の見直し議論を進めながら、公営でも可能なサービス向上、収支改善を推進。

■ 運賃値下げ

- 2014.4に初乗り運賃200円から180円に値下げ。
- ICカードPiTaPaの利用により、東京と比肩する初乗り運賃（162円）に。

東京メトロ	IC:165円・切符:170円
東京都交通局	IC:174円・切符:180円
- 2017.4は、初乗り運賃値下げにより生じた初乗り運賃と2区運賃の格差（60円）を是正するため、2区運賃を240円から230円に値下げ。

対象運賃	値下げ前	値下げ後	実施時期
1区運賃	200円	180円	2014.4
	※20円の値下げ		
2区運賃	240円	230円	2017.4
	※10円の値下げ		

■ 駅ナカ事業の展開

- 2013. 4 「ekimo天王寺」オープン
- 2013.10 「ekimoなんば」オープン
- 2014. 4 「ekimo梅田」オープン
- 2016. 3 「新なにわ大食堂」オープン（新大阪）
 - 日本初出店、関西初出店となる店舗も誘致

① 地下鉄

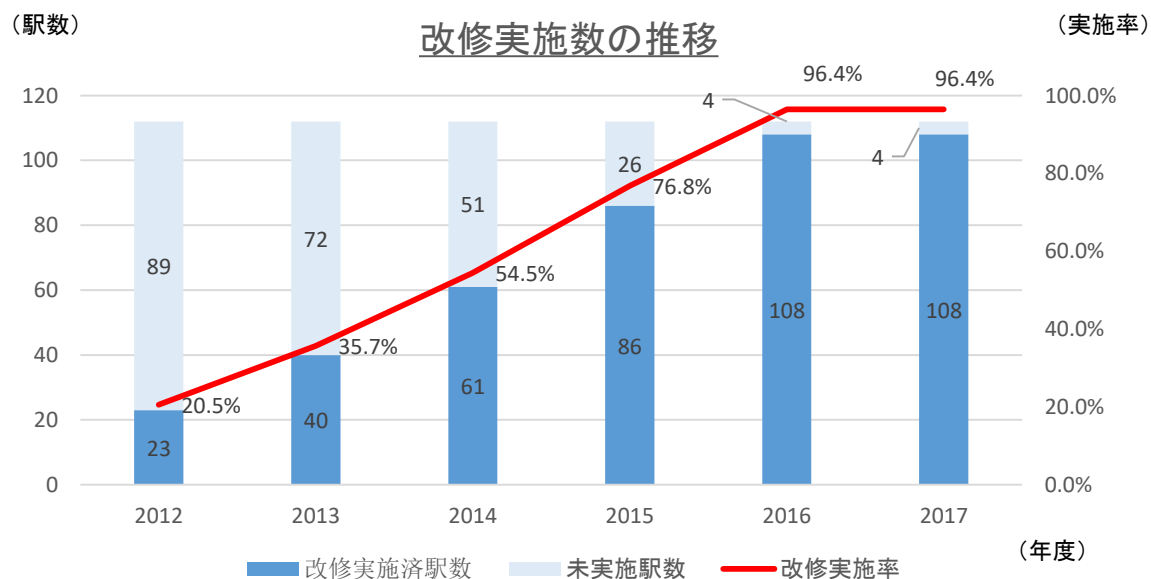
（取組・成果）

○経営形態の見直し議論を進めながら、公営でも可能なサービス向上、収支改善を推進。

■ 快適なトイレへの改修

- 2012年度より、暗い・汚い・臭いという駅トイレのマイナスイメージを払拭し、明るく清涼感あふれる快適空間を実感していただけるトイレに順次リニューアル。
- 2013年度末時点で、112駅中40駅で実施完了。
- 2017年度末時点で、112駅中108駅で実施完了。

→ 利用者アンケートにおいて、86%以上が「満足」と回答。



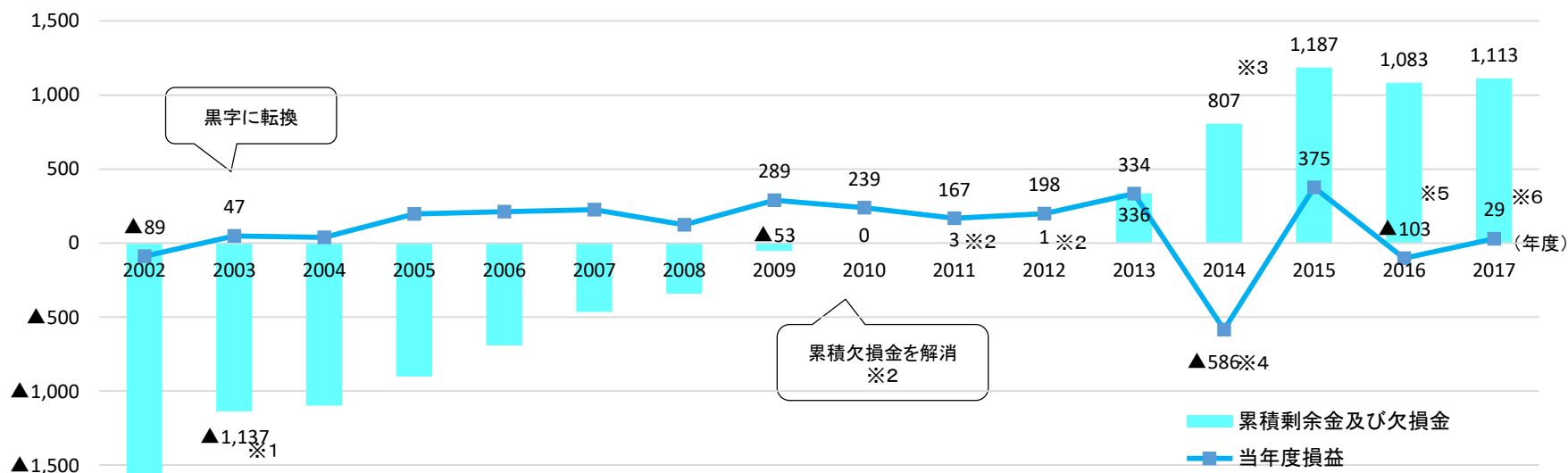
① 地下鉄

(成 果)

○乗車人員の回復や人件費の削減等により、2015年度決算において、過去最高の当年度損益（375億円）を達成。

当年度損益
(億円)

累積剰余金及び欠損金と当年度損益の推移



※1 総務省の指導により、特例債元金償還補助金相当額について、議会の議決を経て取り崩し、欠損金を処理。

※2 2010年度～2012年度の利益剰余金について、議会の議決を経て、減債積立金に積立。

※3 2014年度は地方公営企業会計制度の変更に伴い、これまでの補助金等の資本剰余金について、議会の議決を経て取り崩し、剰余金を処理。

※4 2014年度は地方公営企業会計制度の変更に伴い、退職給付引当金の一括計上等による特別損失の増加などにより大幅に悪化。

※5 2016年度はバス事業の終結に備えた出資金評価損や貸倒引当金を特別損失に計上したことなどにより大幅に悪化。

※6 2017年度決算において、バス事業の終結処理や高速鉄道事業の民営化処理を特別損失に計上。

① 地下鉄

（成 果）

- お客さま満足度の向上、沿線・地域の活性化への貢献、効率的な事業経営による収支改善を実現するために、民営化を実施。



（考え方）

- 今後の事業環境の悪化を想定すると、概ね鉄道整備が進み、事業の管理・運営が中心となっている現在の地下鉄事業の現状を考えると、自立した企業体として自らの経営責任で、持続的にさらなる効率性や生産性を追求し、成長力を高めていくことが極めて重要。
- 効率性や生産性を追求するためには、柔軟かつ機動的な経営が可能な経営形態を指向すべき。
- 民営化は上下分離方式ではなく、上下一体の株式会社とし、100%大阪市出資の株式会社化を図る。※注
- 民間事業者としての機能を最大限発揮して、将来、株式上場が可能な企業体を目指し、経営力を高めていく。

（注）会社法に基づく株主としての権利

配当を受ける権利、株主総会への議案提出権
（定款の変更、役員を選任・解任、配当の金額 など）

② バス

（背景）

- 路線再構築、事業所再編に管理委託や給与カット等に抜本的なコスト削減に取り組んできたが、公営企業での改善は限界。

（当初の方向性）

- 地下鉄事業とは完全分離して運営、かつ民営化
- 民営化に向けて、路線譲渡及び管理委託の拡大を図る
- 当面の経営改善方策の実施



- 国の許可を得られる最大限（事業規模の2/3）に近いところまで管理委託を推進（管理委託比率 2017年度：58.9%）。
- 営業所の統廃合を実施（11カ所→7カ所）。

（現在の状況（2017年度末））

大阪シティバス（株）にバス事業を一括譲渡（2018.4.1）

- ・路線の見直し等により、2013年度決算において31年ぶりの経常黒字（4億1千万円）を達成。
- ・2017年度決算において、運輸収益の増加や人件費の減少などにより、5年連続の経常黒字（9億3千万円）を達成。

② バス

(主な改革取組経過)

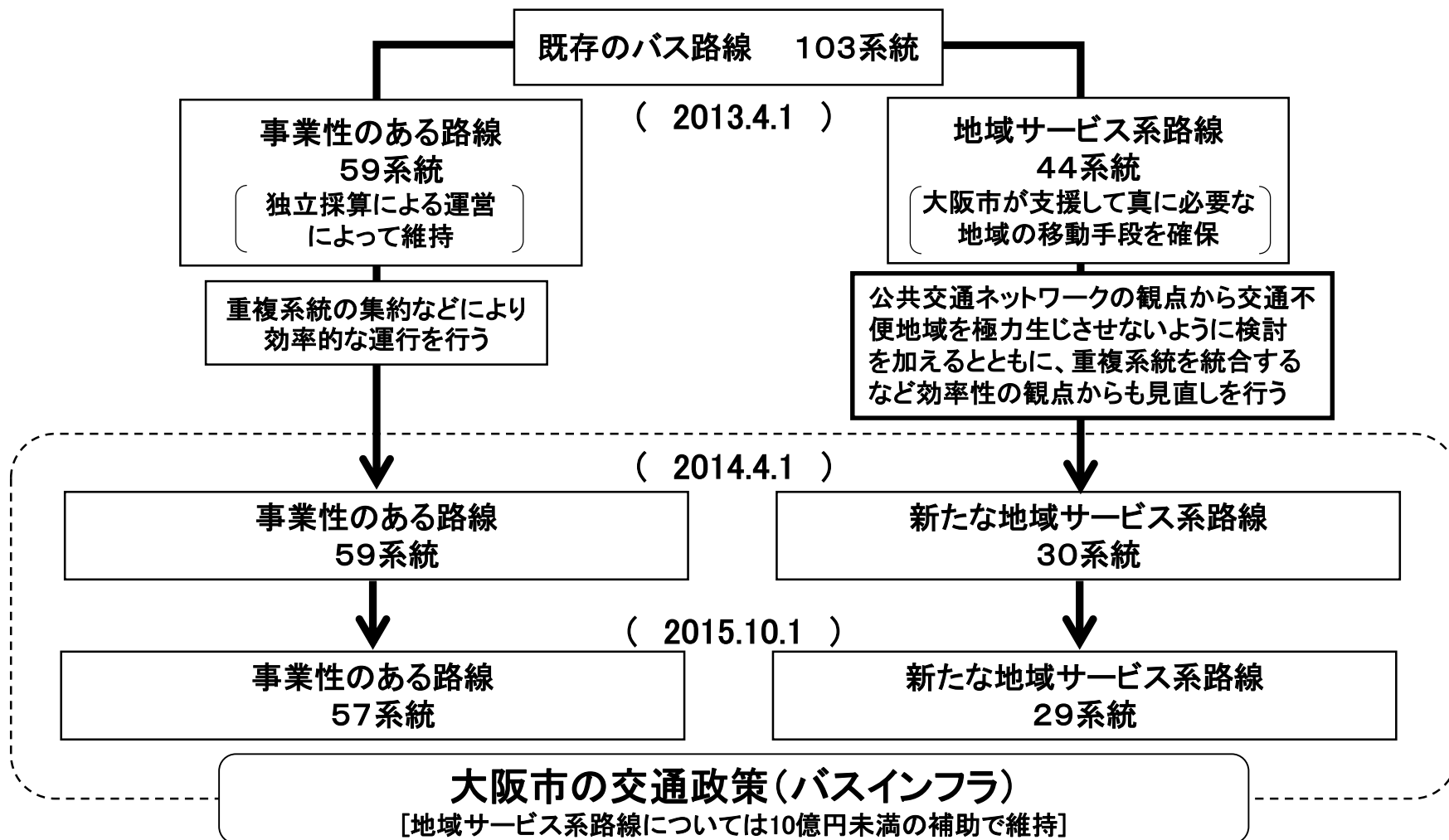
項目	年度	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
路線の再構築		●赤バス廃止 (3月)		●バス路線 見直し(4月) ●バス路線 見直し(9月)	●バス路線 見直し(10月)			
収支の改善		(人件費削減) ●給与カット (最大20%) (8月)	●給与カット (最大20%) (4月)	●給与カット、 昇給停止等 (4月)	●給与カット (4月)	●給与カット (4月)	●給与カット (4月)	
経営形態の見直し		●交通局長の 民間人材登用 (4月) ●民営化推進室 設置(8月)	●交通政策室 設置(8月)			●96条例案(手続き条例案)可決(10月) ●「事業の引継ぎに関する 基本方針案」可決(3月) ●「バス事業経営健全化 計画」可決(3月)	●都市交通局設置 (7月) ●「交通事業の設置等に関する 条例を廃止する条例案」可決 (3月)	

大阪シティバス株式会社による営業開始(4月)

② バス

(取組・成果)

○路線再構築、事業所再編、管理委託、給与カット等、抜本的なコスト削減を実施。



② バス

(取組・成果)

○コスト削減の一環として、国の許可を得られる最大限（事業規模の2/3）に近いところまで管理委託を推進（管理委託比率 2017年度：58.9%）。

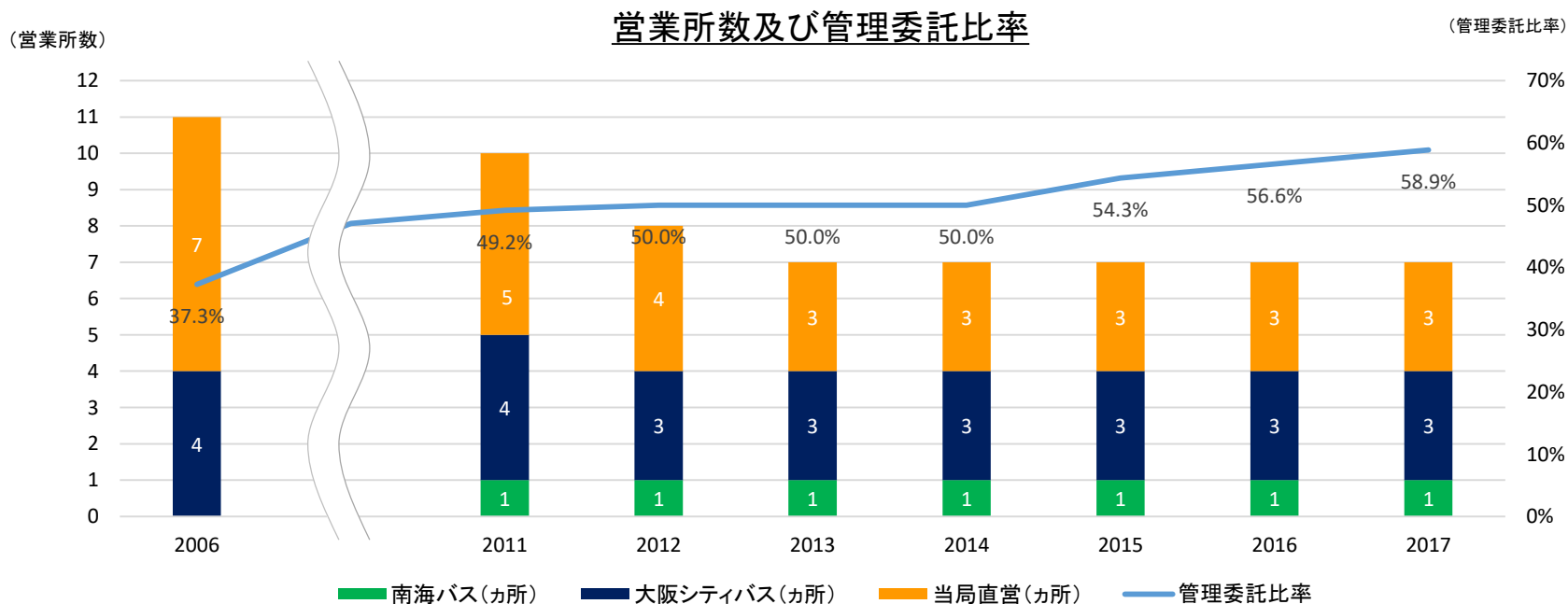
○また、事業規模の縮小に伴い、営業所の統廃合を実施（11カ所→7カ所）。

●管理委託の推進

- ・2002：古市・住之江営業所
- ・2005：長吉営業所
- ・2006：西島営業所
- ・2007：井高野営業所（南海バス）
- ・2010：古市営業所廃止に伴い鶴町営業所を管理委託

●営業所の統廃合

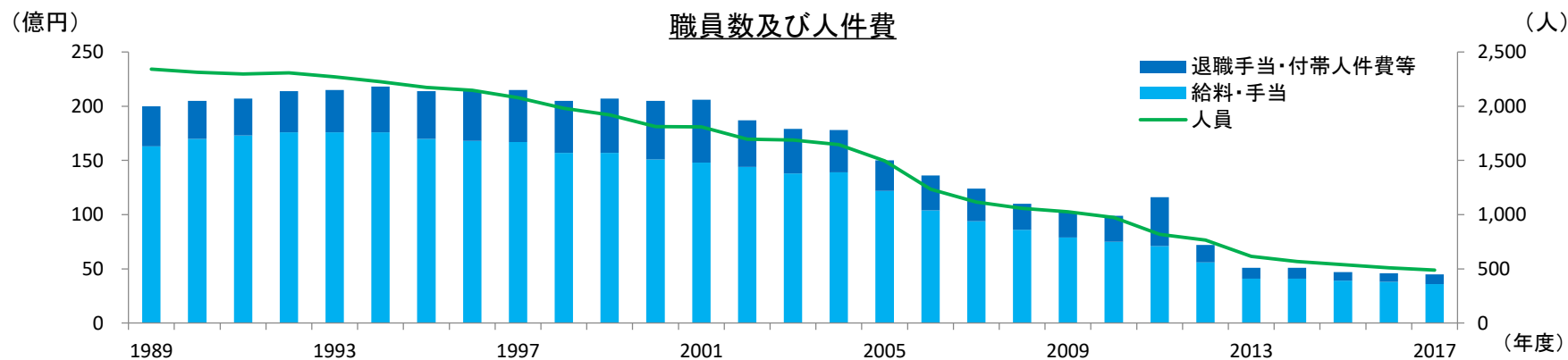
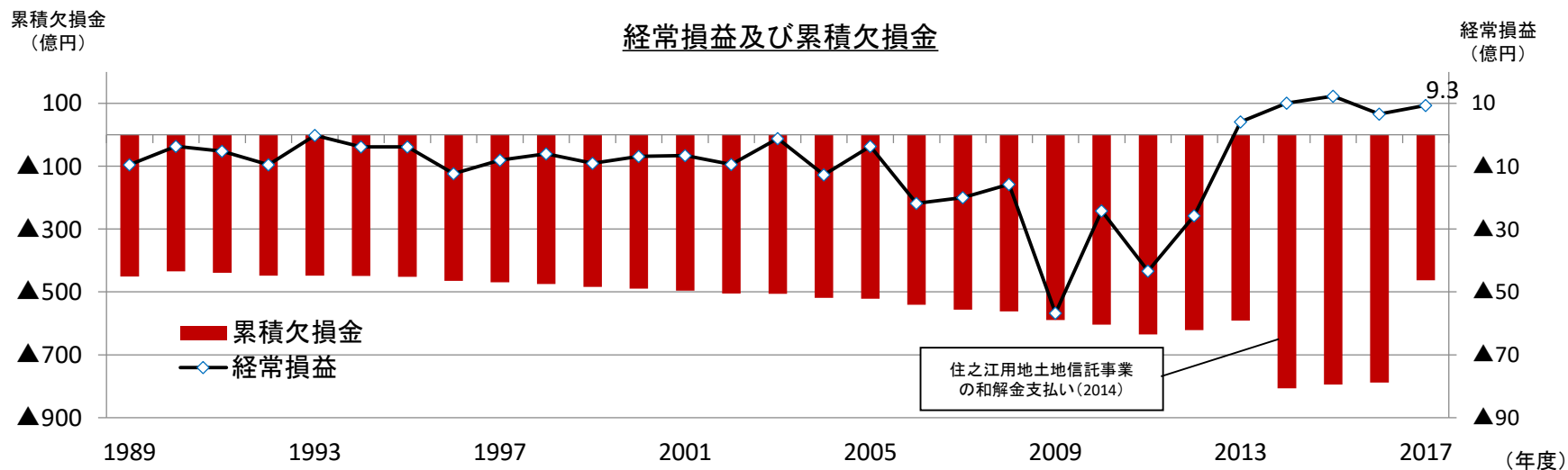
- ・2009：古市営業所
- ・2012：港・長吉営業所
- ・2013：東成営業所



② バス

(成 果)

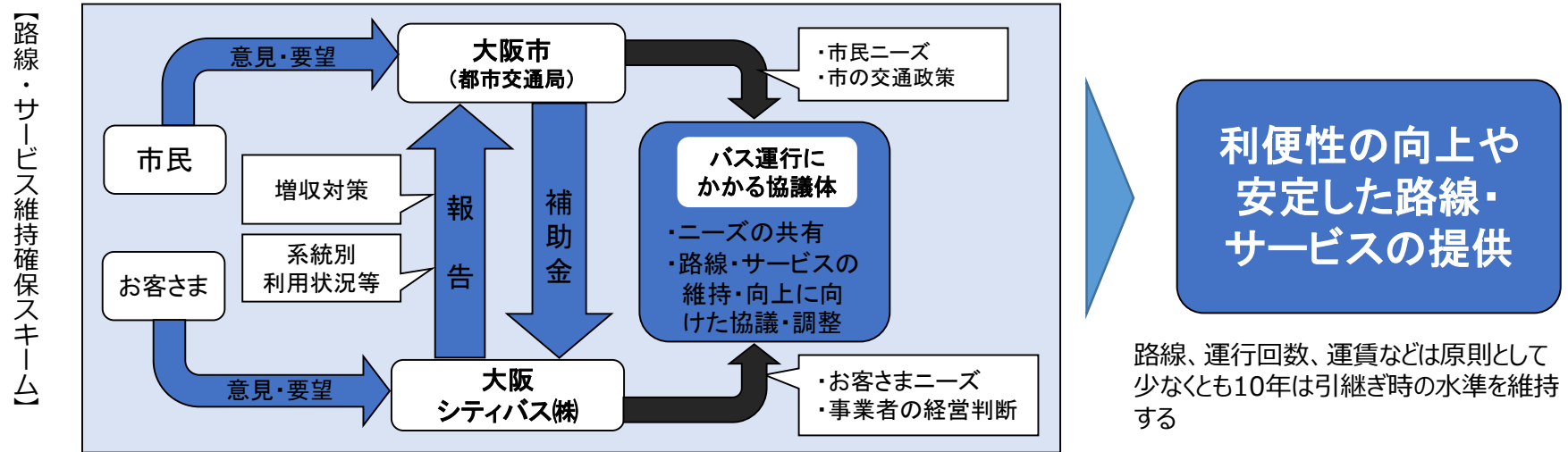
- 路線の見直し等により、2013年度決算において31年ぶりの経常黒字（4億1千万円）を達成。
- 2017年度決算（見込）において、運輸収益の増加や人件費の減少などにより、5年連続の経常黒字（9億3千万円）を達成。



② バス

(成 果)

○市の関与は補助金等の支援に限り、持続可能な輸送サービスを確保するため、民営化を実施。



(考え方)

- バス事業を取り巻く環境の悪化や、民間バス事業者と比べた場合の生産性の低さ、多額の累積欠損金の蓄積、市財政の硬直化といった状況を考えると、「公営企業体」として現状のままバスサービスを継続することは極めて困難。
- 引き続き、市民の足として必要なバスによる輸送サービスを確保するためには、官と民の適切な役割分担を再構築し、持続可能な輸送サービスを維持するための仕組みを確立することが必須。
- 現行のバス路線を「事業性のある路線」と「地域サービス系路線」に再構築した上で、バス事業の運営を大阪シティバス(株)に委ねることとし、大阪市は交通政策の観点から路線・サービス維持にかかる支援（補助金交付、大阪シティバス(株)との協議・調整）を行う。

- ・ 事業性のある路線…… 民間バス事業者の経営努力を前提として独立採算をめざす
- ・ 地域サービス系路線…… 民間バス事業者並のコストでも採算性の確保が困難な路線であるが、市民ニーズなどを踏まえ大阪市が一定の支援を行いながら民間バス事業者に運行を委ねる

③ 水 道

（背 景）

○水道事業が抱える管路耐震化の迅速化や広域連携の拡大などの課題に対応する必要がある。

（当初の方向性）

コンセッションの導入



- 「民営化基本方針（案）」を策定（2014年4月）
- 「公共施設等運営権制度の活用について（実施プラン案）」等を策定（2014年11月）
- コンセッションの活用に関する条例改正案を提出⇒市会で審議未了により廃案（2017年3月）
- 水道法改正案が国会で審議

（現在の状況（2017年度末））

改正水道法に基づくコンセッションの活用も含め、新たな官民連携手法の導入を検討中

③ 水 道

(主な改革取組経過)

項目 \ 年度	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
経営形態の見直し		<ul style="list-style-type: none"> ●市戦略会議（11月） ●民営化基本方針（案）の策定（4月） ●実施プラン（案）・実施方針（案）の策定（11月） ●条例改正案の提出 ⇒市会で否決（3月） 	<ul style="list-style-type: none"> ●実施プラン（案）修正版の策定（8月） ●実施方針（案）修正版の策定（2月） ●条例改正案の提出 ⇒市会で継続審査（3月） 		<ul style="list-style-type: none"> ●条例改正案の市会審議 ⇒審議未了により廃案（3月） 		<ul style="list-style-type: none"> ※水道法改正の動きあり

③ 水 道

（取 組）

○上下分離方式によるコンセッションの活用に関する条例改正案を市会に提出したが、公共性の担保への懸念等、指摘・意見が示され、2017年3月、審議未了により廃案。

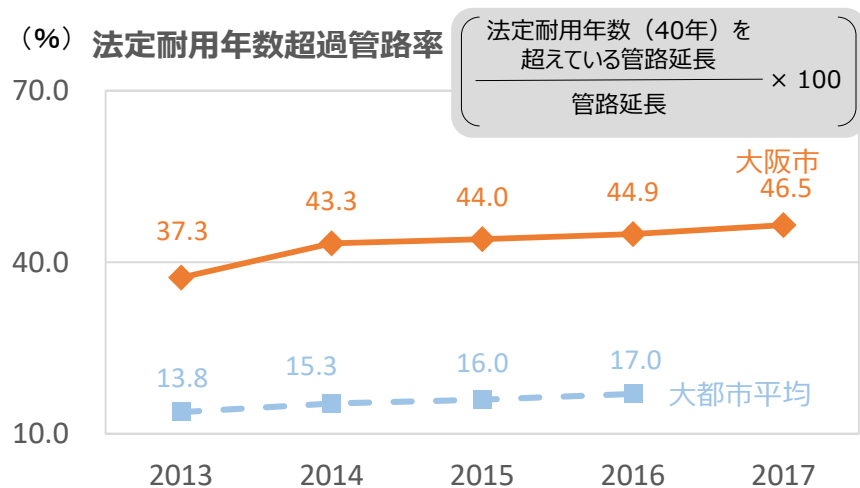
〔コンセッション活用に関する市会の指摘・意見〕

視点	指摘・意見	今後の検討における留意点
公共性	運営会社に対する経営監視の仕組みには限界がある 運営会社が経営破綻した場合、すぐに代替の会社はない 全職員転籍のため、ノウハウは市に残らず公営に戻せない	公的ガバナンスの確保
メリット	民間運営の効果がユーザー（市民・お客さま）に見えにくい 経営シミュレーションや管路耐震化のメリットが小さい	市民・お客さま メリットの 最大化・可視化
導入手法	段階的に包括委託から始めるか、部分導入して検証すべき コンセッション活用以前に、公営でできる改革をやるべき	有効なオプションの組合せ

③ 水道

(取組)

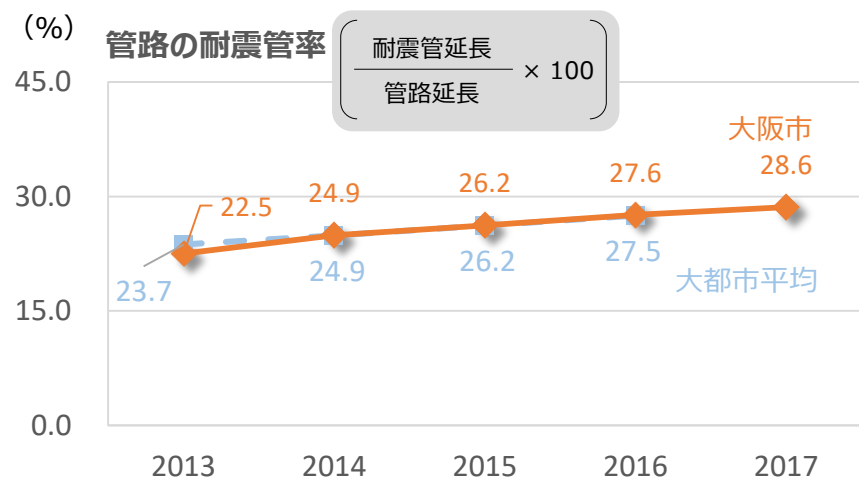
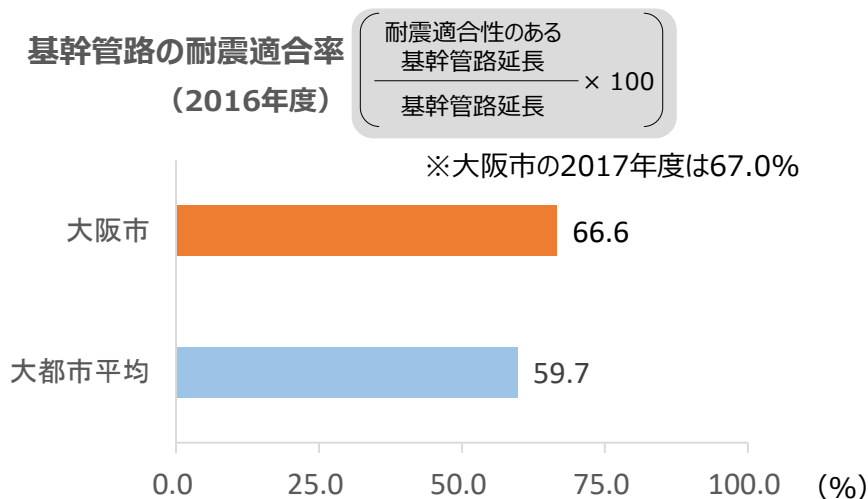
- 法定耐用年数超過管路率については、大都市※1平均と比較して高く、経年化が進んでいる。
- 基幹管路※2の耐震適合率※3については、大都市平均より高い水準にあるものの、管路の耐震管率については、大都市平均と同等レベルで30%にも満たない。



※1 大都市とは、東京都及び給水人口概ね100万人以上の次の政令市。(以下同じ。)
大阪市を除く計12都市(札幌市、仙台市、東京都、さいたま市、川崎市、横浜市、名古屋市、京都市、神戸市、広島市、北九州市、福岡市)

※2 導水管、送水管と給水分岐のない配水管

※3 耐震管以外でも布設されている周辺地盤の性状を勘案すれば耐震性があると評価できる管があり、それらに耐震管を加えた「耐震適合性のある管」の割合



③ 水 道

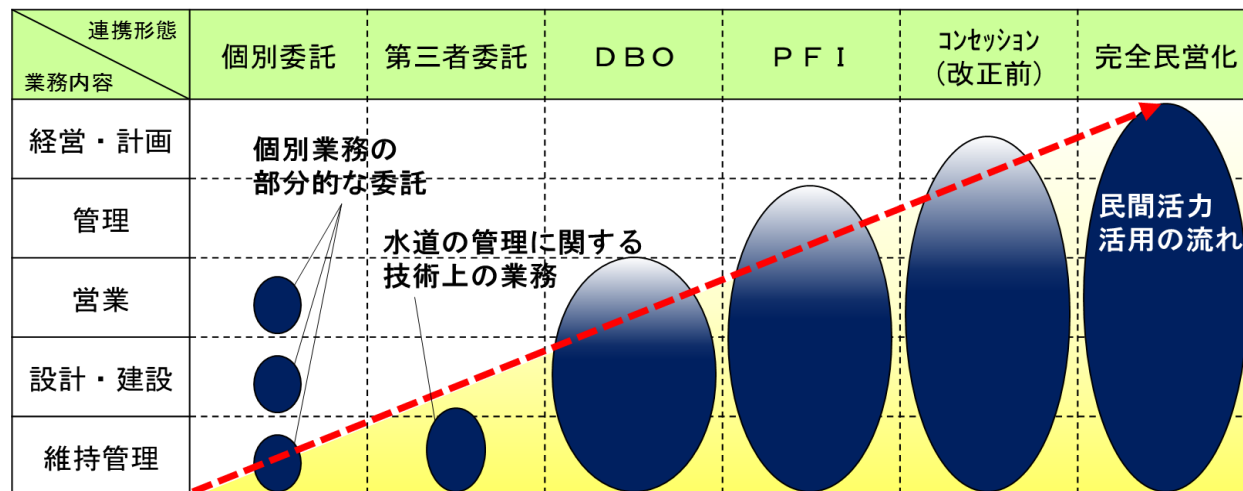
(取 組)

○切迫する南海トラフ巨大地震等に備え、早期に管路の耐震化を進める必要があるため、水道法改正によるコンセッションの活用も含め、新たな官民連携手法導入の検討を実施中。

〔水道法改正前と改正後の比較〕

	改正前	改正後
コンセッション	<ul style="list-style-type: none"> ・運営会社が新たに事業認可を受けることが必要 ・事業運営全般を運営会社が担う <p>※ コンセッションに関する規定はなく、改正前水道法とPFI法の解釈に基づく制度運用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・事業認可は市に残し、別途国の許可を得て運営権者に運営権を設定 ・事業の一部のみ運営権を活用することも可能

〔水道事業における業務範囲と民間活用に係る連携形態との関係図〕



(厚生労働省「水道事業における官民連携に関する手引き(2014(平成26)年3月)(2016(平成28)年12月一部追記)」を基に作成)


④ 下水道

（背景）

○使用水量減少による減収と、老朽施設の改築・更新の増加等から、経営環境は厳しさを増す

（当初の方向性）

市民サービスの維持・向上を目的として、民間の経営手法の導入による収益性の向上と大阪市の技術・ノウハウを活かした国内外事業展開をはかるため、まずは新組織を設立し、上下分離方式で新組織による下水道施設の運転維持管理の包括委託を実施、最終的にコンセッションの導入をめざす。

- 
- (一財)都市技術センターに運転維持管理業務を包括委託（西部方面）（2013.4～）
 - 委託範囲を市内全域に拡大（2014.4～）
 - クリアウォーター-OSAKA（株）を設立（2016.7）
 - 同社へ運転維持管理に携わる職員を転籍（2017.3末）
 - 同社に運転維持管理業務を包括委託（2017.4～）

（現在の状況（2017年度末））

クリアウォーター-OSAKA（株）に運転維持管理業務を包括委託し、コスト縮減を拡大するとともに、国内外への事業展開に向けて取組み中。

コンセッションの導入をめざし、段階的に進めるスキームも含めて多様なバリエーションについて検討中。

④ 下水道

(主な改革取組経過)

項目	年度	～2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
経営形態の見直し			フェーズ1				フェーズ2	
【フェーズ1】 外郭団体の活用 (一財)都市技術センターへの包括委託			<ul style="list-style-type: none"> ●(一財)都市技術センターに運転維持管理業務を包括委託(西部方面)(4月) 	<ul style="list-style-type: none"> ●委託範囲を市内全域に拡大(4月) 				
【フェーズ2】 クリアウォーターOSAKA(株)への包括委託						<ul style="list-style-type: none"> ●クリアウォーターOSAKA(株)設立(7月) 	<ul style="list-style-type: none"> ●クリアウォーターOSAKA(株)に運転維持管理業務を包括委託(4月) 	
【フェーズ3】 コンセッションの導入に向けて		<ul style="list-style-type: none"> ●大阪市下水道事業経営計画～基本方針と実施計画(案)～(11月) 		<ul style="list-style-type: none"> ●大阪市下水道事業経営形態見直し基本方針(案)(2月) 			<ul style="list-style-type: none"> ●包括委託による業務の実施状況の点検 	<ul style="list-style-type: none"> ●国の交付金の申請、収受といった具体的な手続きにおける役割分担等について、国等関係機関との協議

④ 下水道

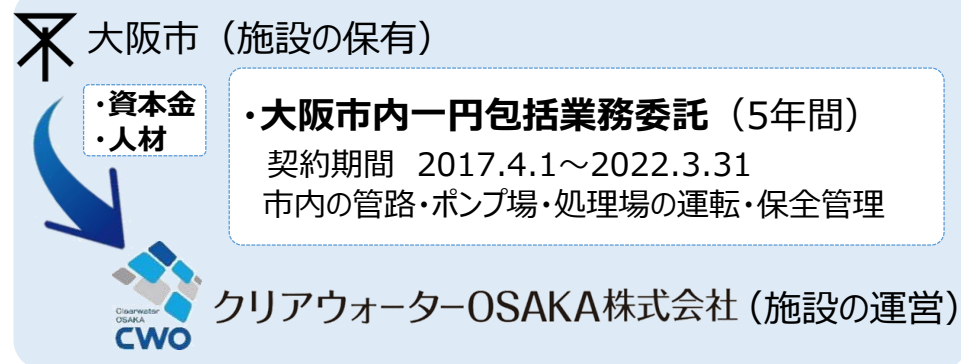
(取組)

○クリアウォーター-OSAKA株式会社を設立し、2017年4月から同社に運転維持管理業務を包括委託。

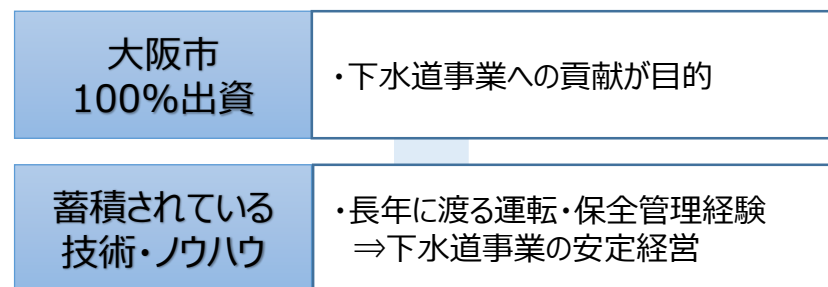
<クリアウォーター-OSAKA株式会社 企業概要>

設立：2016年7月1日
 資本金：1億円（大阪市100%）
 社員数：約1,000人

<下水道事業の上下分離（大阪市包括業務）>



<クリアウォーター-OSAKA株式会社の特長>



<特長を活かして（大阪市域外業務）>

- ◆ これまで大阪市が築いてきた都市環境の技術を継承、発展させ、下水道トータルシステムとして培ってきた経営資源を活かし、国内外に貢献

④ 下水道

(取組)

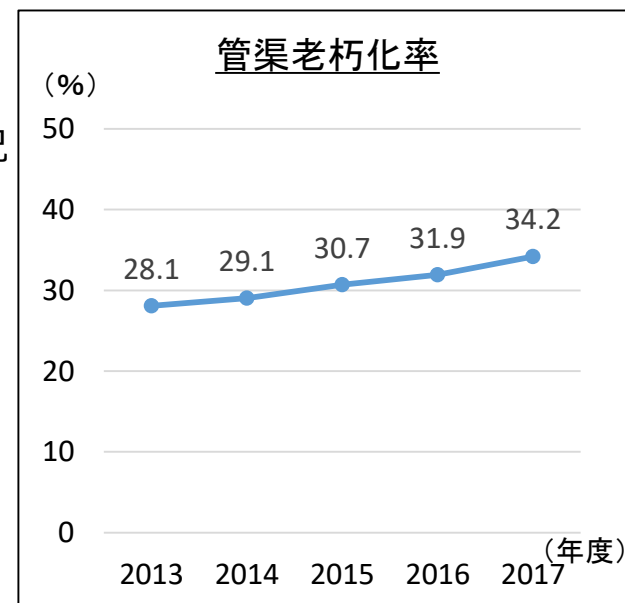
○下水道事業の持続可能性を確保するための手法としてコンセッション方式の導入をめざし、多様なバリエーションについて検討を進める。

○下水道事業における課題

- 下水道使用料収入の減少傾向に対し、今後管渠老朽化の進行に伴う改築更新事業の本格化等によって、ますます厳しい経営環境となる状況であり、事業の効率化が必要
- 他都市下水道事業において、本市の技術・経験が活用できていない

○下水道事業の持続可能性を確保するための手法検討

- 業務改善・合理化の観点から、事業の一部を外部組織に委ねる
- 対象とする施設は、一体的な対応が可能なことから、市域全体とする
- 形態としては、経営の自由度や国内外への事業展開の観点から、上下分離方式とする



$$\left(\frac{\text{法定耐用年数 (50年) を 経過した管渠延長}}{\text{下水道布設延長}} \times 100 \right)$$

上下分離方式を導入した場合の事業スキームとして、最もコスト縮減を図ることができるコンセッション方式を検討
検討にあたっては、段階的に進めるスキームも含めて、多様なバリエーションについて検証

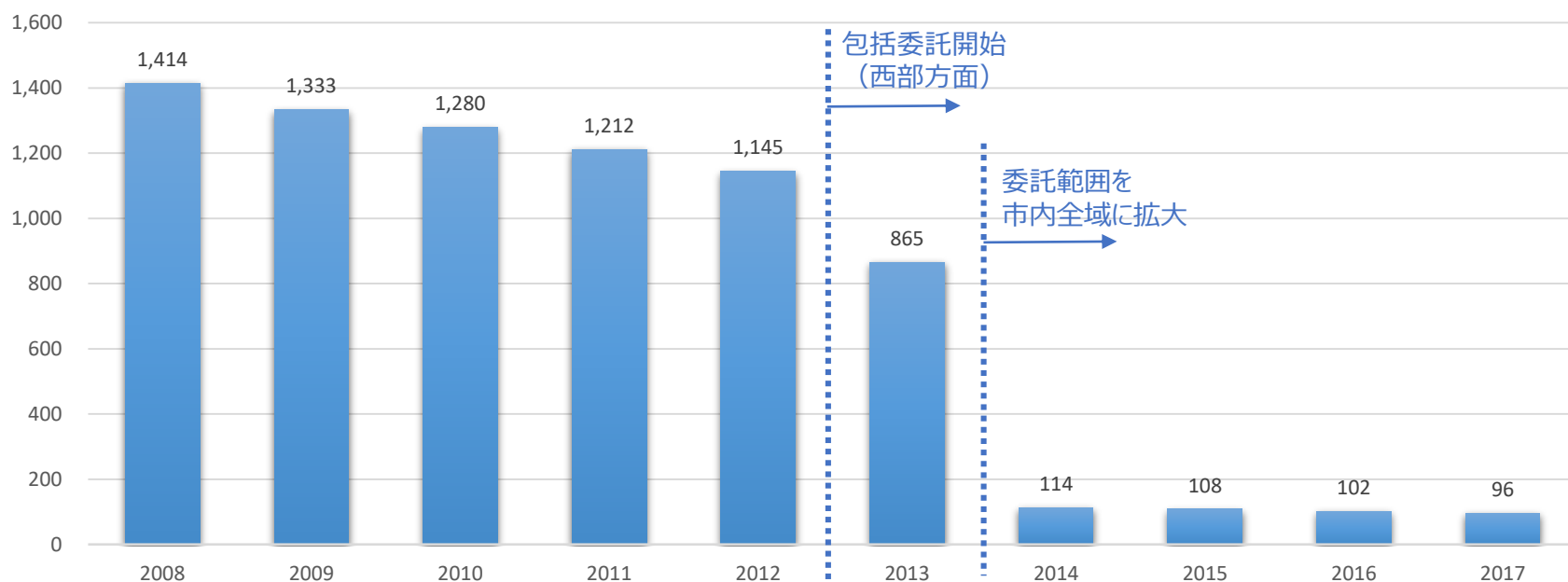
④ 下水道

(成 果)

○包括委託の実施により、維持管理に要する職員数や人件費相当額を縮減。

＜維持管理に携わる職員数の推移＞

(単位：人)



＜維持管理に要する人件費相当額の推移＞

約87億円
(包括委託実施前)

△約8億円 △約9億円 △約9億円 △約9億円
維持管理に要する人件費相当額の縮減効果
(包括委託実施前との比較)

- 2008年度 → 2017年度 職員数 約93%縮減
- 2012年度 → 2017年度 維持管理に要する人件費相当額 約9億円縮減

⑤ 幼稚園

（背景）

- 市内の幼稚園に通う園児の約8割が私立幼稚園に通っている。
- 私立に比べ、園児1人あたりの運営費が高く、市費負担額が高い。

（当初の方向性）

民間で成立している事業は民間に任せる（民営化・再編等）

⇒ ニーズに沿った運営によるサービス向上と効率化を期待

市立幼稚園数
59か所
(2012年4月時点)



- 「市立幼稚園民営化計画（案）の基本的な考え方」を公表（2013.2）
- 「市立幼稚園民営化計画（案）」を公表（2013.8）
- 「市立幼稚園民営化計画の見直し（案）」を公表（2014.4）
- 「新たな市立幼稚園民営化計画（案）」を公表（2015.7）
- 大阪市立学校設置条例一部改正案上程
→ 5園可決・14園否決（2013.11）
14園否決（2014.5）
1園可決（※）・7園否決（2015.10）
※1園可決は2020年度に民間移管予定

（現在の状況）

市立幼稚園数
54か所（2018年4月時点）

<今後の市立幼稚園について>

具体化が可能な園について、個々の園の進め方の方針をそれぞれ策定し、取組を進める

⑤ 幼稚園

(主な改革取組経過)

項目	年度	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
計画の策定状況			<ul style="list-style-type: none"> ●「市立幼稚園民営化計画（案）の基本的な考え方」の公表（2月） ●「市立幼稚園民営化計画（案）」の公表（8月） 	<ul style="list-style-type: none"> ●「市立幼稚園民営化計画の見直し（案）」の公表（4月） 	<ul style="list-style-type: none"> ●「新たな市立幼稚園民営化計画（案）」の公表（7月） 			
議案の可決状況			<ul style="list-style-type: none"> ●可決5園・否決14園（11月） 	<ul style="list-style-type: none"> ●再度否決14園（5月） 	<ul style="list-style-type: none"> ●否決7園（10月） ●可決1園（1月） 			
民営移管等の状況				<ul style="list-style-type: none"> ●廃園1園（3月） 	<ul style="list-style-type: none"> ●廃園3園（3月） 	<ul style="list-style-type: none"> ●民間移管1園（4月） 		

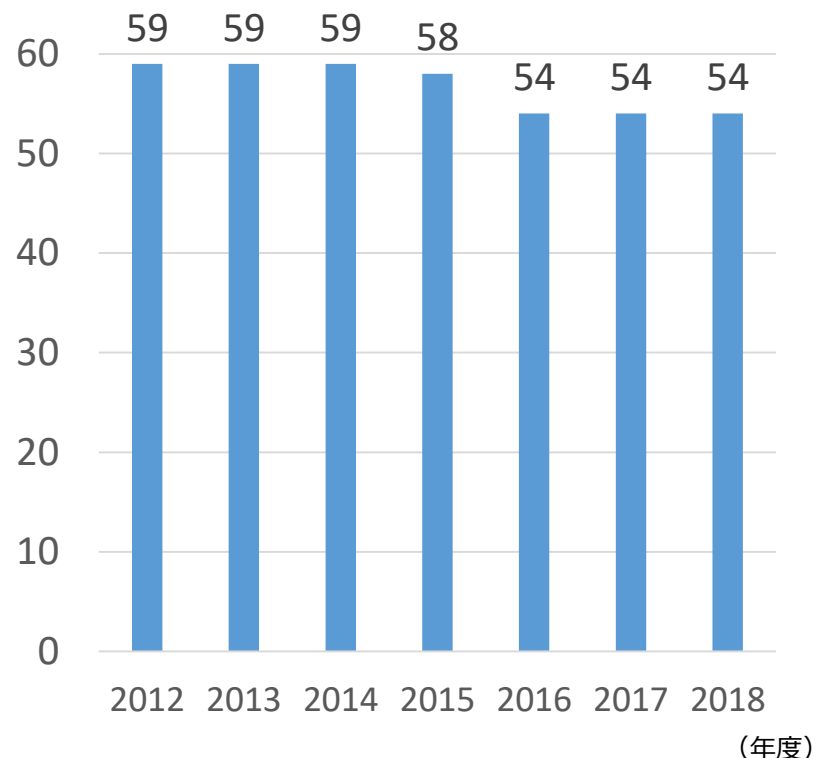
⑤ 幼稚園

(取組・成果)

○2016年度までに市立幼稚園の廃園（4園）、民間移管（1園）を実施。さらに、2019年度に民間移管（1園）を実施予定。

計 画	内 容
【2013年2月】 「市立幼稚園民営化計画（案）の基本的考え方」を公表	廃園又は民間移管の考え方など民営化計画（案）の基本的な考え方を示す。
【2013年8月】 「市立幼稚園民営化計画（案）」を公表	2013年度及び2014年度に民営化に着手する市立幼稚園の民営化計画（案）を策定。
【2014年4月】 「市立幼稚園民営化計画の見直し（案）」を公表	2013年8月に公表した「市立幼稚園民営化計画（案）」の見直し。
【2015年7月】 「新たな市立幼稚園民営化計画（案）」を公表	新たに廃園又は民間移管を検討する市立幼稚園を示す。

市立幼稚園数の推移



(※各年度4月1日現在)

⑥ 保育所

（背景）

- 公立保育所は児童1人あたりの保育にかかる経費が民間保育所に比して高い。

（当初の方向性）

セーフティネットとして必要な保育所を除き、統合・休廃止も視野に入れながら、原則民間移管（民間移管が困難な場合には、補完的に委託化）を推進。

公立保育所数
125か所
(2012年4月時点)



- 「公立保育所新再編整備計画（案）」公表（2013.2）
- 「公立保育所新再編整備計画（改訂）」公表（2017.6）
- 「大阪市立保育所のあり方について」により、セーフティネットとしての機能・役割を果たす公立保育所（直営）数を公表（2017.12）
- 23か所を民間移管、8か所を休廃止

（現在の状況）

公立保育所数
94か所（2018年4月時点）

＜今後の公立保育所について＞

2026年度までに、セーフティネットとしての機能・役割を果たす公立保育所（直営）を36か所にすることをめざす。

（その他の公立保育所については民間移管。民間移管が困難な場合は民間委託、あるいは休廃止を検討。）

⑥ 保育所

(主な改革取組経過)

項目 \ 年度	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
計画の策定状況		●新再編整備計画（案）の公表（2月）				●新再編整備計画の改訂（6月） ●大阪市立保育所のあり方を公表（12月）	
議案の可決状況				●可決10園（3月）	●可決6園（3月）	●可決6園（3月）	●可決6園（3月）
民間移管等の状況		●休止1園（3月）	●休止5園（3月）		●民間移管9園（4月） ●1園（6月）	●民間移管4園（4月） ●1園（7月）	●民間移管4園（4月） ●1園（8月） ●1園（10月）
					●廃止1園（3月）		●廃止1園（3月）

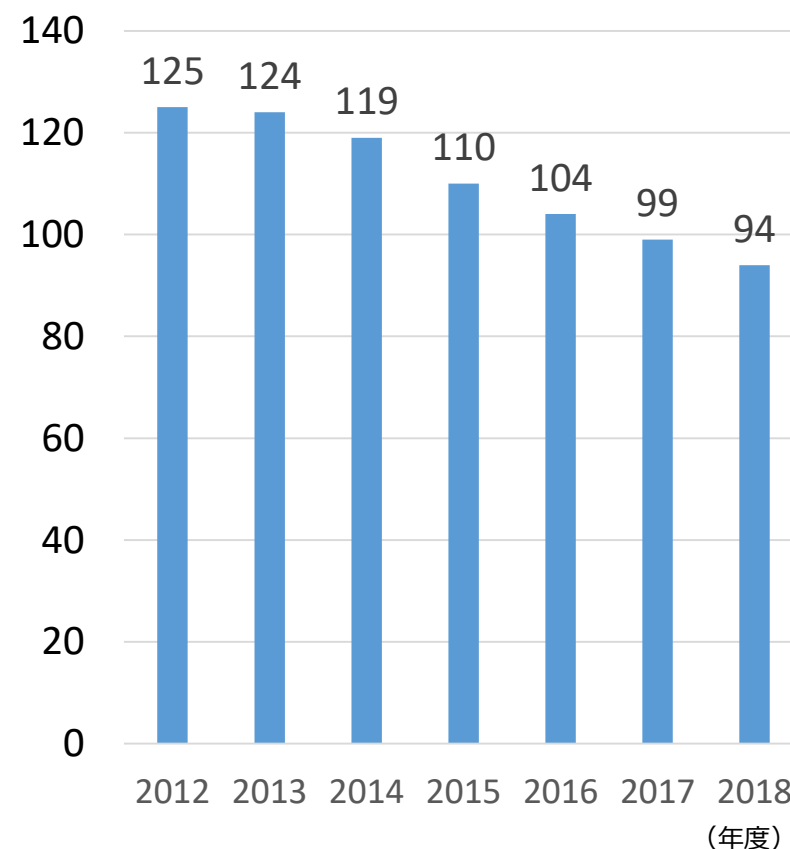
⑥ 保育所

（取組・成果）

○2018.4.1までに、公立保育所の民間移管（23か所）、休廃止（8か所）を実施。

計 画	内 容
【2013年2月】 「公立保育所新再編 整備計画（案）」を 公表	セーフティネットとしての必要性を考慮しつ つ原則民間移管に取り組む。
【2017年6月】 「公立保育所新再編 整備計画（改訂）」 を公表	円滑に民間移管を進めることを目的とし て計画内容を一部改訂。「スケジュールの 見直し」や「委託保育所の公募手法の見 直し」に取り組む。
【2017年12月】 「大阪市立保育所の あり方について」を公表	【今後の公立保育所について】 セーフティネットとしての直営保育所の 必要性について、本市の基本的な考え方 をまとめ、2026年度までに、公立保育所 （直営）を36か所にすることをめざす。 （その他の公立保育所については、民間 移管、民間移管が困難な場合は民間委 託、あるいは休廃止を検討する。）

公立保育所数の推移



（※各年度4月1日現在）

⑦ 一般廃棄物（収集輸送／焼却）

（背景）

- 収集輸送事業については、事業のコストの大半が人件費であり、これら事業コストの抑制が必要
- 焼却処理事業については、広域化が必要との国の方針もある中、将来のごみ量や人口減を踏まえた焼却工場配置の再検討が必要

（当初の方向性）

- 収集輸送事業**
事業の民間化と現業職員の非公務員化
- 焼却処理事業**
八尾市・松原市とともに一部事務組合を設立
工場運営・建設における民間活用

（収集輸送事業）

- 退職不補充により民間委託の範囲を拡大（2011.4～）
- 職員転籍や契約期間、消費税等の課題から、当初方針の実現は困難となり、人事・勤務制度の見直しを含めた短期計画「家庭系ごみ収集輸送事業改革プラン」を策定（2017.6）

（焼却処理事業）

- 大阪市・八尾市・松原市環境施設組合を設立し、事業開始（2015.4～）
- 住之江工場更新・運営事業（DBO方式を導入）の事業者を選定（2018.3）

（現在の状況（2017年度末））

- 収集輸送事業**
家庭系ごみ収集輸送事業改革プラン（2017～2019）に基づき、民間委託化の拡大は継続しつつ、経費の削減（職員定数の約10%を削減）と市民サービス向上を図る
- 焼却処理事業**
大阪市・八尾市・松原市環境施設組合により、民間活用を進めながら事業実施

⑦ 一般廃棄物（収集輸送／焼却）

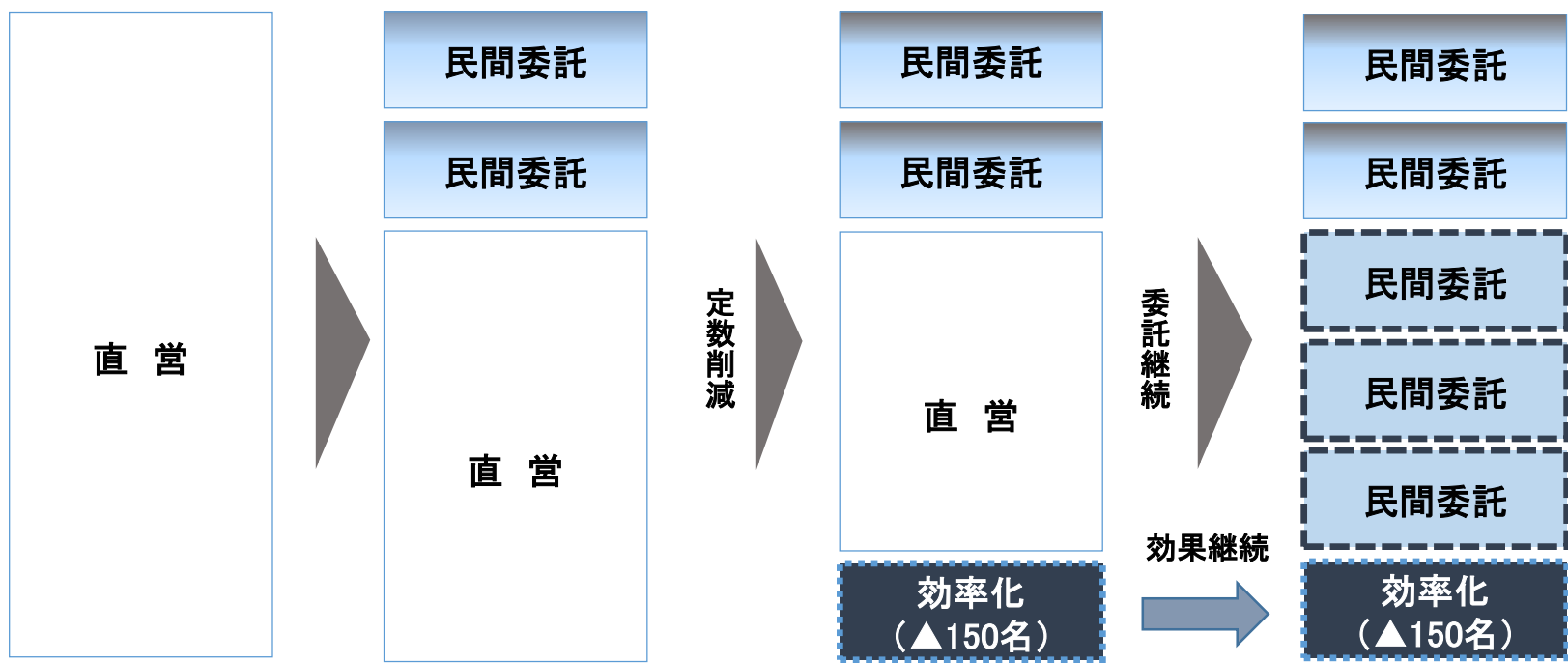
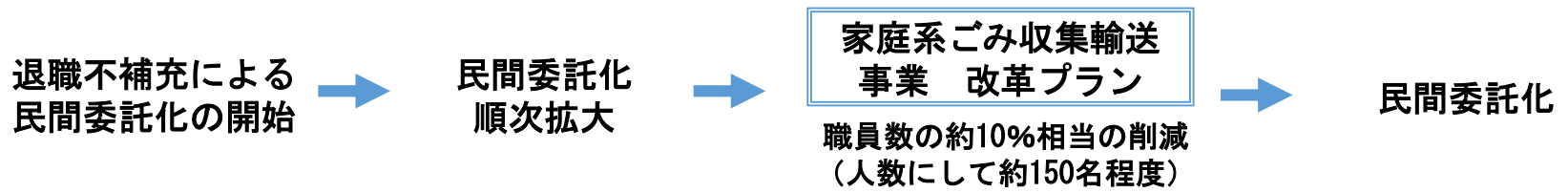
(主な改革取組経過)

項目		年度	～2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
収集輸送	民間委託			<ul style="list-style-type: none"> ●退職不補充による民間委託の開始 ●粗大ごみ(5区) 			<ul style="list-style-type: none"> ●粗大ごみ(全区) 	<ul style="list-style-type: none"> ●資源・容プラ(2区) 	<ul style="list-style-type: none"> ●古紙衣類(5区) ●古紙衣類(5区) ●普通ごみ(2区) 	<ul style="list-style-type: none"> ●資源・容プラ(5区) 	
	経営形態の見直し				<ul style="list-style-type: none"> ●マーケット・サウンディング実施 ●経営形態の変更に係る方針(案)策定 ●マーケット・サウンディング再実施 		<ul style="list-style-type: none"> ●全センターの民間委託の準備予算が修正・削除 ●2センターの民間委託の準備予算が削除 			<ul style="list-style-type: none"> ●家庭系ごみ収集輸送事業改革プラン策定 	
焼却	工場数の見直し		<ul style="list-style-type: none"> ●港工場廃止(2010.3) 	<ul style="list-style-type: none"> ●森之宮工場廃止(2013.3) 		<ul style="list-style-type: none"> ●大正工場廃止(2014.3) 		<ul style="list-style-type: none"> ●住之江工場休止(2016.3) 			
	一部事務組合化			<ul style="list-style-type: none"> ●一部事務組合化の方向性を決定 			<ul style="list-style-type: none"> ●組合規約案3市議会承認 	<ul style="list-style-type: none"> ●大阪市・八尾市・松原市環境施設組合事業開始 		<ul style="list-style-type: none"> ●住之江工場更新・運営事業(DBO)総合評価落札方式により事業者選定 	

⑦ 一般廃棄物 (収集輸送/焼却)

(取組)

○収集輸送では、職員の退職不補充による民間委託化を拡大。今後継続するとともに、効率化を徹底。

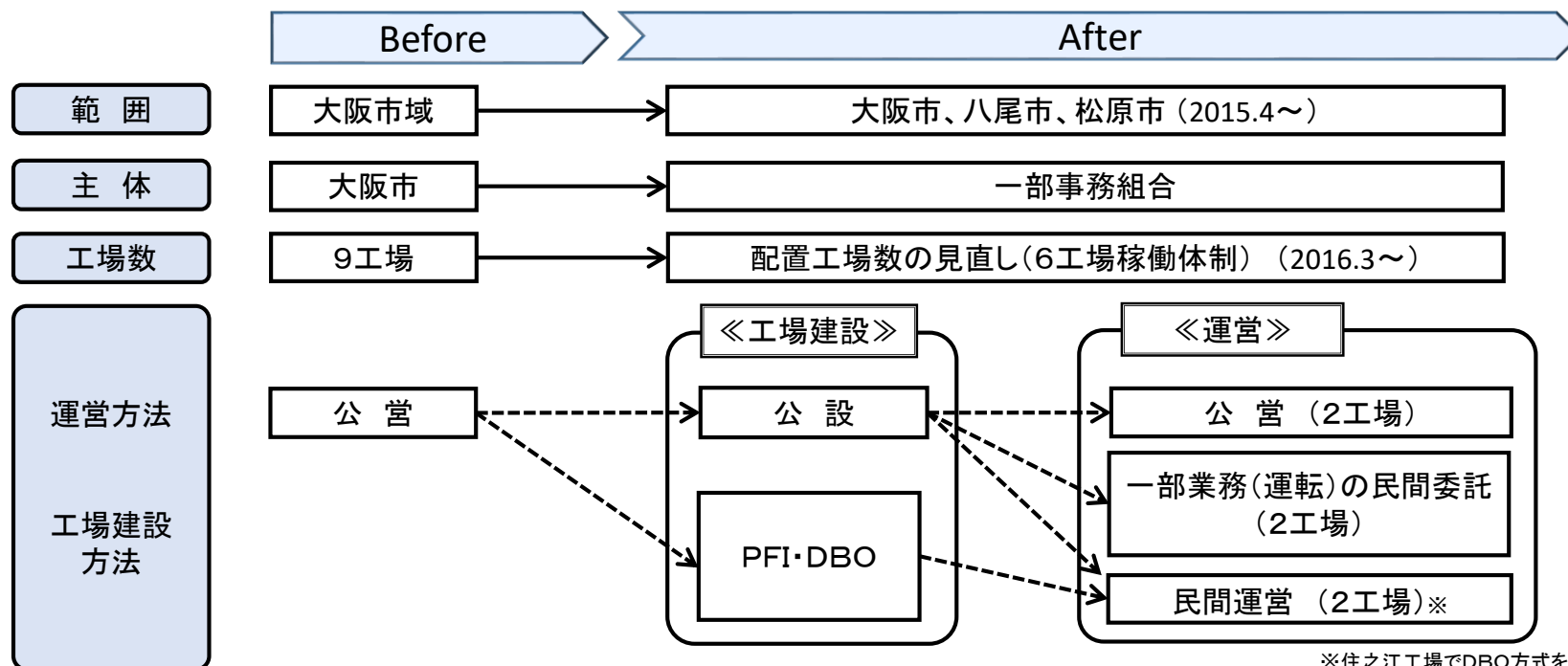


⑦ 一般廃棄物（収集輸送／焼却）

（成 果）

○焼却処理では、一部事務組合化にあわせ、工場建設・運営に民間活力を導入し効率的な運営を実施。

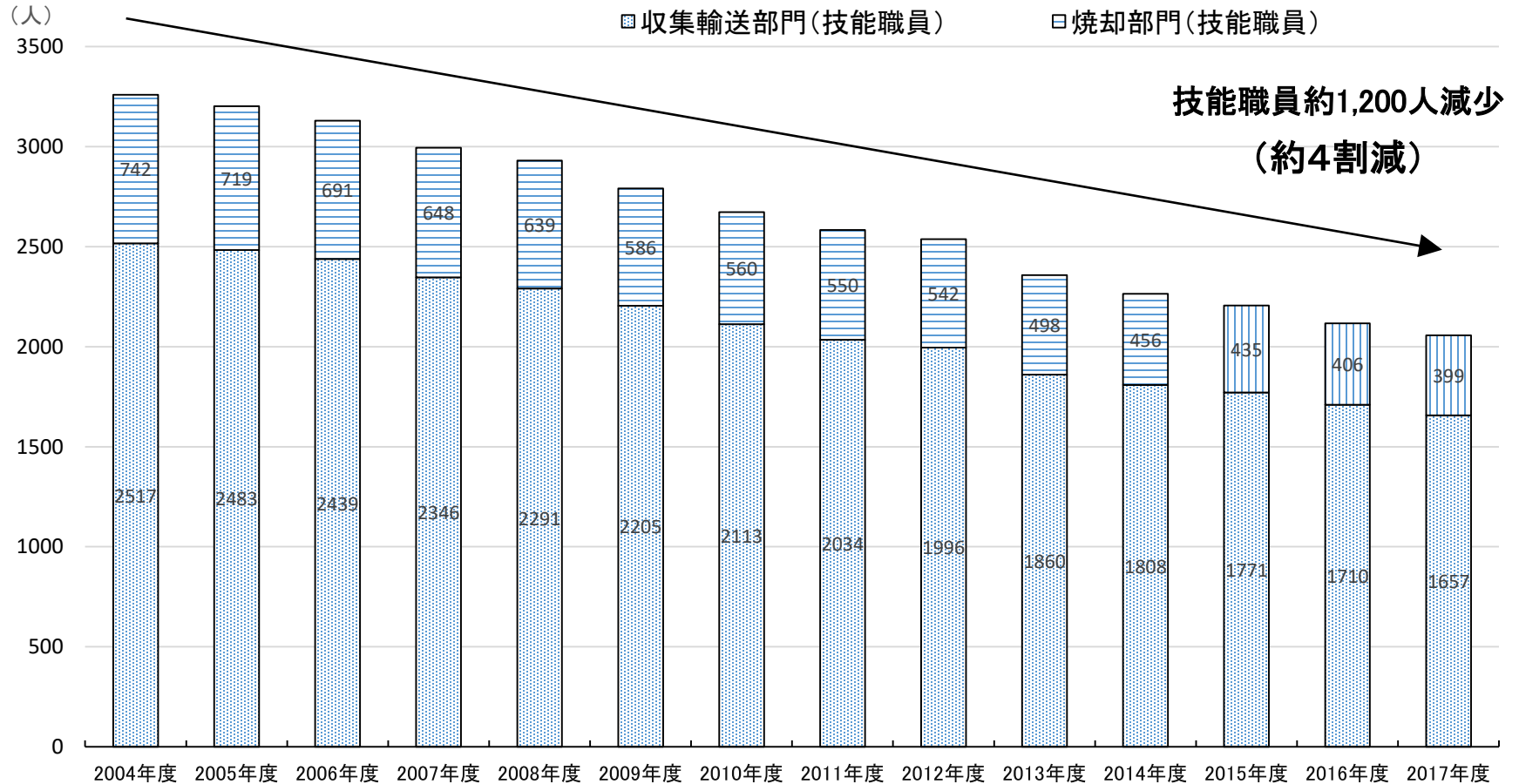
課 題	対応の方向性
<ul style="list-style-type: none"> ・ごみ量減に基づく焼却工場配置の再検討が必要 ・焼却工場建設のコストが大きい 	<ul style="list-style-type: none"> ・効率化を実施しながら、周辺自治体と広域化を図る ⇒ 【一部事務組合設立】 大阪市・八尾市・松原市環境施設組合設立（2015.4） ・工場運営・建設に係る技術力を確保しながら、効率的な運営を行う ⇒ 【民間活用】 <ul style="list-style-type: none"> ・工場業務（運転等）の一部委託 ・D B O方式等の活用による一部工場の民間運営



⑦ 一般廃棄物 (収集輸送／焼却)

(成 果)

○民間委託の範囲拡大などにより、収集輸送部門及び焼却部門の技能職員数を大幅に削減。



技能職員採用凍結

資料:大阪市環境局調べ。職員数は各年度の4月1日現在。

2015年度以降の焼却部門の技能職員数は大阪市・八尾市・松原市環境施設組合の職員数を参考として記載。

⑧中央卸売市場【府】

（背景）

- 卸売市場は、少子高齢、消費者ニーズの多様化、流通構造の変化などの環境の中、取扱量は減少傾向となっており、合理化、高度化への取り組みが求められている。
- そのため、流通の効率化やより高度な品質管理を実現するため、市場の規模や特徴に合わせて経営形態や経営改善に向けた見直しが必要

（当初の方向性）

上記に対応するためには、民間の創意工夫により、流通の変化に対し、柔軟な対応を図り、市場機能を十分発揮できるようにすることが効果的である

「大阪府戦略本部会議」（2010.2）
指定管理者制度導入については、効果的な制度を設計し、適切な者を指定管理者とするのに時間を要することを踏まえ、2012年度を目途に導入する。

「府市統合本部会議」（2012.6）
→中央卸売市場としての役割・機能を果たすため、府市4市場（府市場、市本場、市東部市場、市南港市場）それぞれにおいて「運営の効率化」「競争力の強化」に取り組むことを確認。

（現在の状況）（2017年度末）

平成2012年度から指定管理者制度を導入
※中央卸売市場として全国初。
（期間：2012年4月～2017年3月）

- ・利用料金制
- ・指定管理者独自の取り組みとしての活性化事業の導入
- ・府に納付金の収入有

平成2017年度から指定管理者制度第2期がスタート。
（期間：2017年4月～2022年3月）

⑧ 中央卸売市場【府】

（成 果）

○ 指定管理者の導入は、民間の活力やノウハウにより市場の活性化、コスト削減を図ることができた。

特に施設の修繕や市場利用者のサービス向上に効果を上げている。

■ 指定管理者による管理運営期間 第1期 2012年4月1日～2017年3月31日（5年間）

第2期 2017年4月1日～2022年3月31日（5年間）

■ 指定管理者制度導入の効果

- ・人件費や委託料等のコスト削減に取り組むとともに収入の確保（利用料金の滞納者ゼロ）に努め、当初提案額を大きく上回る財源を生み出し、市場に投資（活性化事業費、修繕費）
- ・契約納付金約616百万円を上回る額（納付金Ⅱ）を府に納付

■ 効果額（税抜）：第1期指定管理者制度の効果額（単位：千円）

	契約額	実績額				
		2012	2013	2014	2015	2016
活性化事業費	58,000	56,090	106,348	118,739	116,892	96,863
修繕費	50,000	50,820	117,747	68,753	104,559	119,158
納付金Ⅱ	—	—	5,095	16,787	18,799	—

活性化事業：指定管理者独自の取り組み。ハード、ソフト問わず、市場の活性化に向け公募時に提案いただいた事業を実施。

修繕費：老朽化した市場施設の機能を維持するための費用。場内事業者からの意見等に即時対応可。

納付金Ⅱ：契約納付金（約616百万円）に上乗せで府に納めるもの。指定管理者の努力により計画以上の収入があった場合、その2分の1を納付

⑧中央卸売市場【市】

（背景）

- 事業収入が減少傾向にあり、これまでも業務の民間委託化による人員削減やその他コストの見直しによる収支の改善に取り組んできたが、依然として多額の累積欠損金を計上しているなど、厳しい状況。
- 管理運営手法を抜本的に見直すことなどにより、収支構造の改善を図る必要がある。

（当初の方向性）

安全・安心な生鮮食料品の安定供給を行う流通の拠点施設であるとともに、大阪経済における産業基盤としても重要な存在であり、大都市の基本インフラとしてその役割・機能を十分に発揮し、公共の福祉の増進と市民・消費者の生活の安定に資する。

「府市統合本部会議」（2012.6）

→中央卸売市場としての役割・機能を果たすため、府市4市場（府市場、市本場、市東部市場、市南港市場）それぞれにおいて「運営の効率化」「競争力の強化」に取り組むことを確認。



【本場・東部市場】

- 指定管理者制度を導入するための中央卸売市場業務条例改正案上程（2014.5及び2014.9）
→ 事業者の撤退や倒産リスク、市場機能低下への懸念等から否決

【南港市場】

- 「南港市場将来戦略プラン」策定（2015.1）
- 「南港市場整備基本計画」策定（2016.11）

（現在の状況（2017年度末））

【本場・東部市場】

卸売市場法の抜本的改正が予定されているため、改正状況を踏まえつつ、指定管理者制度導入について、検討を継続。

【南港市場】

「南港市場将来戦略プラン」に基づき、施設整備をはじめとする市場機能の向上や市場運営の効率化に向けた取組を実施。

⑧中央卸売市場【市】

（主な改革取組経過）

項目	年度	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
本場・東部市場				<ul style="list-style-type: none"> ●「府市統合本部会議」（6月） →指定管理者制度の導入の方向性を示す ●「条例改正案」上程（5月） →否決 ●「条例改正案」上程（9月） →否決 				
南港市場				<ul style="list-style-type: none"> ●「府市統合本部会議」（6月） →南港市場の老朽化等への対応及び衛生水準・機能の向上が必要であることを確認 ●「戦略会議」（1月） ・「南港市場将来戦略プラン」策定（1月） ・「南港市場整備基本計画」策定の方向性を示す 			<ul style="list-style-type: none"> ●「南港市場整備基本計画」策定（11月） 	

⑧中央卸売市場【市】

（取組）

○安全・安心な生鮮食料品を安定的に供給するという公的インフラとしての役割を果たしていくため、民間活力を最大限活用しながら、効率的な管理運営を実施。

	本場・東部市場	南港市場
取組の方向性	<p>本場・東部市場への指定管理者制度の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> ・先行事例や指定管理者の撤退リスクにかかる対応策についてのさらなる調査を行い、制度導入についての検討を継続実施。 	<p>南港市場将来戦略プランに基づく市場機能の向上と市場運営の効率化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・西日本の食肉流通の拠点市場としての役割・機能を今後とも果たしていくための戦略として策定した「南港市場将来戦略プラン」に基づき、施設整備をはじめとする市場機能の向上や市場運営の効率化に向けた取組を実施
具体的取組	<ul style="list-style-type: none"> ・先行事例調査 ・課題への対応策について調査・検討等実施 ・委託範囲拡大等によるさらなる管理運営経費削減方策の精査 <p>(今後について)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・卸売市場法の抜本的改正が予定されているため、改正状況を踏まえつつ、制度導入について、検討を継続する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・南港市場整備基本計画（南港市場将来戦略プランアクションプランを含む）の策定 ・施設整備基本設計を実施 <p>(今後について)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・設備運転維持管理（3年間）を含めたデザイン・ビルド方式（実施設計・工事施工の一括実施）による発注を実施 ・実施設計・工事施工を開始

⑨ 高速道路

(背景)

○高速道路の料金体系が運営主体によってバラバラで分かりにくく、利用しにくい

(主な改革取組経過)

年度	2016	2017	2018
公社管理道路の移管に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ●国土幹線道路部会で、新たな料金体系について提案(府市連名)(4月) →公社路線の移管も明記 ●地方5団体要望の実施(12月) ●国交省が、「近畿圏の新たな高速料金に関する具体的方針(案)」公表(12月) 	<ul style="list-style-type: none"> ●国交省が、堺泉北有料道路、南阪奈道路の移管に係る事業認可(3月) 	<ul style="list-style-type: none"> ●堺泉北有料道路、南阪奈道路の管理を府道路公社からNEXCO西日本に移管(4月) ●国交省が、第二阪奈有料道路の移管に係る事業認可(3月)

(取組・成果)

○管理主体を超えたシームレスな料金体系の実現に向け、府道路公社管理路線のNEXCO西日本への移管が進行中

- ・堺泉北有料道路及び南阪奈有料道路は、2018年4月にNEXCO西日本に移管が完了
- ・第二阪奈有料道路は、2019年4月にNEXCO西日本に移管予定
- ・箕面有料道路についても、早期移管を目指す



⑨ 高速道路

◎より利用しやすいシームレスな料金体系の実現へ

改革前

・様々な料金体系、運営主体が混在



【凡例】

高速国道の大都市近郊区間より高い
 高速国道の大都市近郊区間と概ね同じ
 利用距離により料率が変化
 均一区間
 大都市近郊区間外的高速国道等
 大阪府道路公社路線
 (点線は整備中区間)

(点線は整備中区間)

現 状

・対距離料金を基本とした料金体系に整理・統一
 ・道路公社路線は、接続する高速道路会社に移管



※堺泉北有料道路、南阪奈有料道路は、平成30年4月1日に、
 第二阪奈有料道路は、平成31年4月1日に西日本高速道路
 株式会社へ移管(箕面有料道路は、引き続き検討)

より利用しやすいシームレスな料金体系の実現

・管理主体の統一も含めた継ぎ目のない料金体系の導入
 ・ネットワーク整備の進展に合わせた戦略的な料金体系の導入

① 病院

（背景）

- 年々抑制傾向にはあるものの、年間数十億円もの公費負担を実施しており、より自律的・効率的・効果的な経営形態への移行が必要

（当初の方向性）

病院事業の地方独立行政法人化



- （地独）大阪市民病院機構を設立し、事業運営開始（2014.10～）

（現在の状況（2017年度末））

地方独立行政法人化後、市からの運営費交付金を中期計画に基づき着実に削減

① 病院

(主な改革取組経過)

項目 \ 年度	~2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
収支改善	<ul style="list-style-type: none"> ● 市民病院改革プラン (2009~2011) ● 不良債務解消 (2010) 										
経営形態の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ● 地方公営企業法全部適用 (2009.4~2014.9) 										
			<ul style="list-style-type: none"> ● 地方独立行政法人化の方針を決定 			<ul style="list-style-type: none"> ● 定款案の可決 	<ul style="list-style-type: none"> ● 大阪市民病院機構設立・事業運営開始 (2014.10~) 				
							第1期中期目標期間 (2014.10~2019.3)				

① 病院

（取組・成果）

○公営企業の制約があり、より自律的、効率的・効果的な経営形態をめざして地方独立行政法人化を実施。

・公営企業の制約（経営資源の調達における法律上の限界、行政の非効率性）

・資金不足

⇒公立病院としての役割を果たすため、市立病院は、より自律的・効率的・効果的な経営形態への移行が必要。

・意思決定の迅速化を図り、地域医療のニーズや医療環境の変化に対応した高度専門医療の提供

・業務運営の改善・効率化

⇒地方公営企業から地方独立行政法人への移行

地方独立行政法人化後の運営費交付金（単位：億円）

（年度）

	2012	2014	2015	2016	2017	2018(見込)
運営費交付金	97.5	47.1	86.0	75.1	72.2	71.0
住吉市民病院 （閉院延長に伴う 特別措置分）			2.1	8.5	9.6	
住之江診療所						1.8

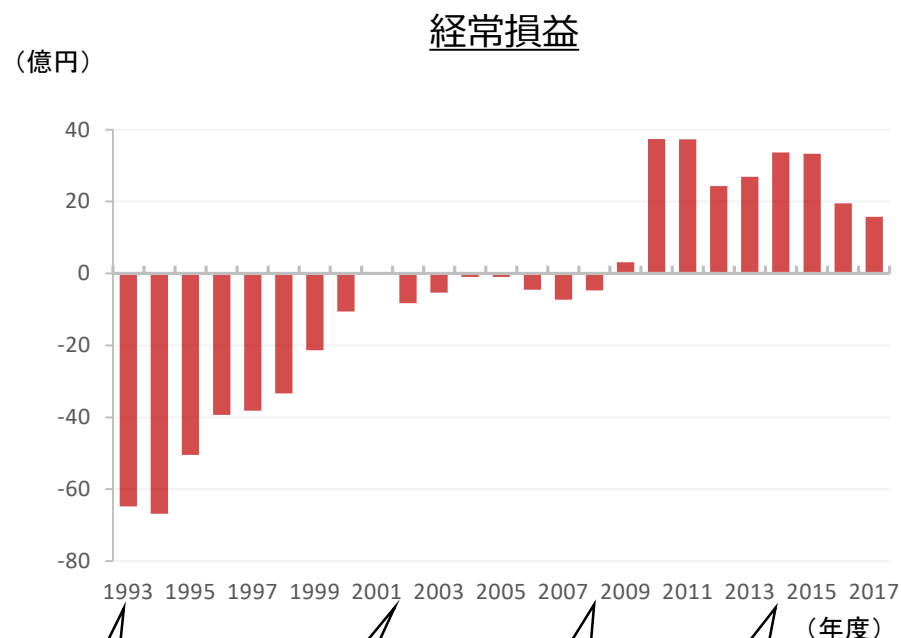
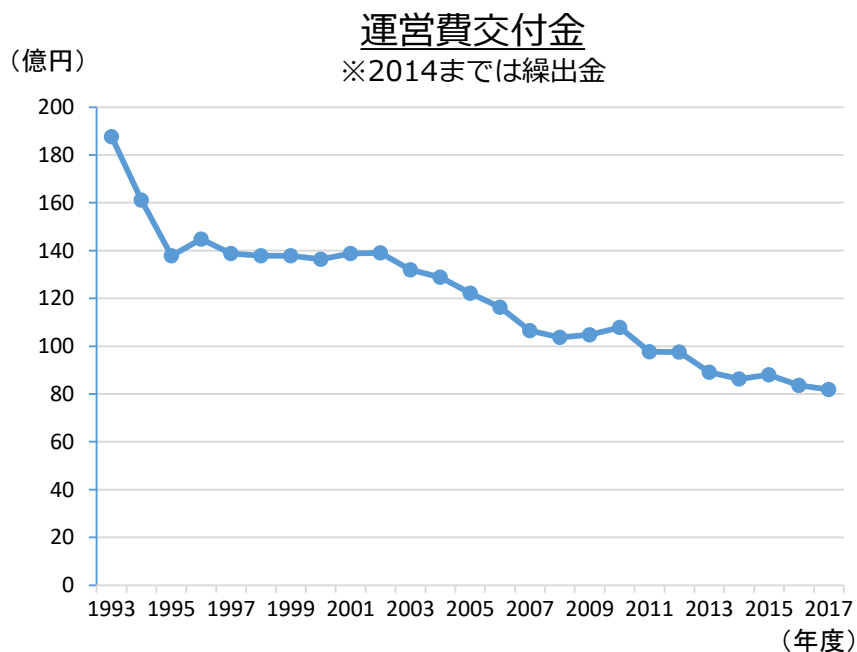
① 病院

(成 果)

○地方独立行政法人化を機に、さらに経営効率を高めることにより、運営費交付金（公費負担）を削減。

地方独立行政法人の特長である自律性、機動性、柔軟性を発揮し、経営効率を上げることで、設立団体である大阪市からの運営費交付金の削減に取り組み、中期計画に基づき着実に削減を行った。

＜市民病院（3病院合計）＞



市総合開院
(1993)

十三移転開院
(2002)

地方公営企業法
全部適用移行
(2009)

地方独立行政
法人移行
(2014.10)

① 病院

(成 果)

- 評価委員会の評価結果（2017事業年度）は、「全体として、おおむね年度計画及び中期計画のとおり進捗している」となっており、法人による運営は順調に進んでいる。

【大阪市市民病院機構評価委員会による業務実績に関する評価結果】

（評価方法）法人による自己評価、評価委員会による小項目評価、大項目評価の手順で評価を行い、その結果を踏まえ、評価委員会において年度計画及び中期計画の全体的な進捗状況の評価を行う。

〈大項目の評価結果〉

大項目ごとの進捗状況は、 S・A～Dの5段階による評価	S 特筆すべき 進捗状況	A 計画どおり	B おおむね計 画どおり	C やや遅れて いる	D 重大な改善 事項あり
--------------------------------	--------------------	------------	--------------------	------------------	--------------------

	2014事業年度	2015事業年度	2016事業年度	2017事業年度
住民に提供するサービスその他の業務の質の向上	B おおむね計画どおり	B おおむね計画どおり	A 計画どおり	A 計画どおり
業務運営の改善及び効率化、並びに財務内容の改善	A 計画どおり	A 計画どおり	A 計画どおり	B おおむね計画どおり

〈全体評価の評価結果〉

「全体として年度計画及び中期計画のとおり進捗している」

「全体として、おおむね年度計画及び中期計画のとおり進捗している」

② 博物館

(背景)

- 指定管理者制度による運営は、期間の定めがあるため、事業の継続性や専門人材の安定的確保が難しい。また、協定書に基づく管理代行にとどまり、自主性や柔軟性、迅速性が発揮しづらい。
- 自治体による施策の企画・立案と、指定管理者による現場運営が分離され、ガバナンスの利いた事業や施策の展開に課題が残る。

(当初の方向性)

博物館施設の地方独立行政法人化



- 「大阪市ミュージアムビジョン」を策定 (2016.12)
- 「博物館施設の地方独立行政法人化に向けた基本プラン」を策定 (2017.3)
- 「定款」及び「評価委員会条例」を制定 (2018.2)

(現在の状況 (2017年度末))

2019年4月に地方独立行政法人大阪市博物館機構を設立予定

② 博物館

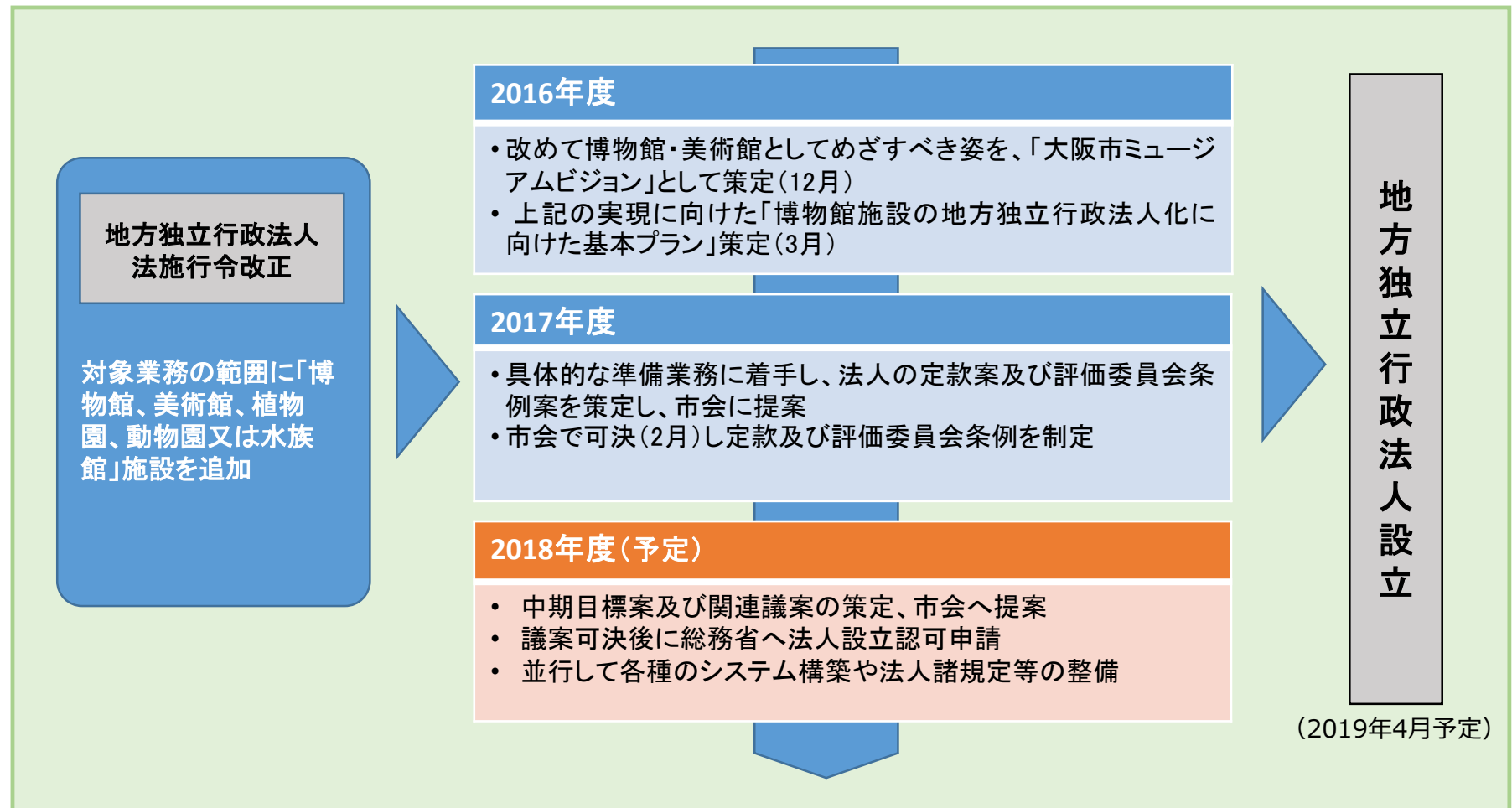
(主な改革取組経過)

項目	年度	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
制度整備や予算			<ul style="list-style-type: none"> ● 地方独立行政法人法施行令が改正博物館を地独業務の対象施設に追加（10月） 			<ul style="list-style-type: none"> ● 準備予算を含む一般会計予算が附帯決議を付して可決（3月） ● 定款、評価委員会条例案が可決（3月） 		
ミュージアムビジョン						<ul style="list-style-type: none"> ● 大阪市ミュージアムビジョン（案）（10月） ● 大阪市ミュージアムビジョン（案）、ビジョンの実現にふさわしい経営形態のパブリックコメントの実施及び結果公表（10～12月） ● 大阪市ミュージアムビジョンの策定（12月） 		
具体的な組織設計				<ul style="list-style-type: none"> ● 地方独立行政法人化に向けた基本プラン（素案）を策定（2月） 		<ul style="list-style-type: none"> ● 博物館施設の地方独立行政法人化に向けた基本プラン（案）を策定（2月） ● 博物館施設の地方独立行政法人化に向けた基本プランを策定（3月） 		

② 博物館

(成 果)

- 地方独立行政法人化に向けて、ビジョンや基本プランをもとに定款・評価委員会条例を制定。
2019年4月に地方独立行政法人大阪市博物館機構を設立予定。



② 博物館

(参 考)

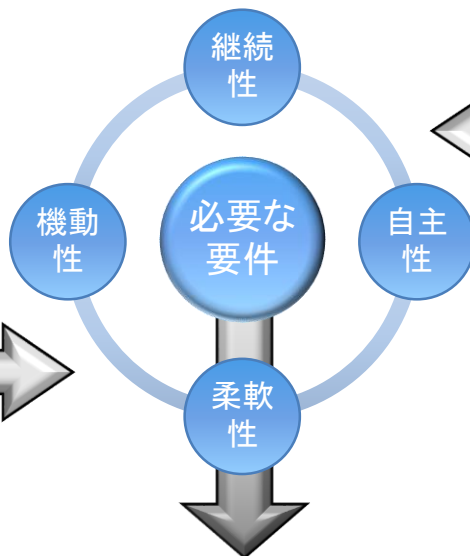
○現状課題の抽出と解決の方向性を明らかにしたうえで、その実現にふさわしい経営形態が地方独立行政法人であるとの考えのもと、法人化の早期実現に向けて具体的な制度設計を実施。

現 状

1. 指定管理者制度の下での課題 (期間の制約)
2. 利用者サービスの低下 (経費削減の限界)
3. 厳しい経営環境 (一体性と自由度の欠如)

解決の方向

1. 資料・人材の安定的確保と活用 (継続性)
2. 利用者目線のサービス (戦略的投資、ニーズに機動的かつ柔軟に対応、民間活用)
3. 「経営」の実現 (経営と運営の一元化、トップのマネジメント、自主性の発揮や業務改善)



都市のコアとしてのミュージアム

- ①大阪の知を拓く
- ②大阪を元気にする
- ③学びと活動の拠点へ



【地方独立行政法人化＋一体経営】

地方独法化のメリット

- 事業の継続性と専門人材の安定的確保が実現
- 開館延長や割引など利用者のニーズに、法人の判断により、機動力を発揮し、柔軟に応える
- 運営費交付金などの経営資源を、中期計画に基づき、自主性を発揮し、事業等に柔軟に活用できる
- 業務改善や外部評価と公開の仕組みが法定され、組織や人材の活性化が期待できる

一体経営のメリット

- 連携による総合力の発揮や、機能分担と相互補完
- ガバナンスが効き、切磋琢磨が期待できる組織
- 集約や一元化、共有によるサービス向上



- 大型開発や大規模施設の開業
- 外国人観光客の急増
- 高齢化と都心回帰
- 学習ニーズの高まり

帆: 地方独立行政法人による一体経営

伝統と実績
優れた資料・作品
専門館と人材
成果の発信

博物館丸

14. 働き方改革

1. 総論

改革前の状況

社会的にワークライフバランス実現の要請が高まる一方で、大阪府・市では、長時間労働や固定的な働き方を前提とした労働環境となっており、年間360時間上限規制を超えて時間外勤務を行う職員が多数存在するなど、改善が必要な状況にあった。



取組内容・手法

大阪府では、2016年以降「大阪府庁版 働き方改革」として、また、大阪市においても「ワーク・ライフ・バランス推進プラン」を策定し、職員誰もがいきいきと活躍できる職場環境の実現に向け、職員の意識改革を図り、「長時間労働の是正」「テレワークの推進」「勤務時間の柔軟化」などの環境整備を行うとともに、ICTを活用した業務改善も進めている。



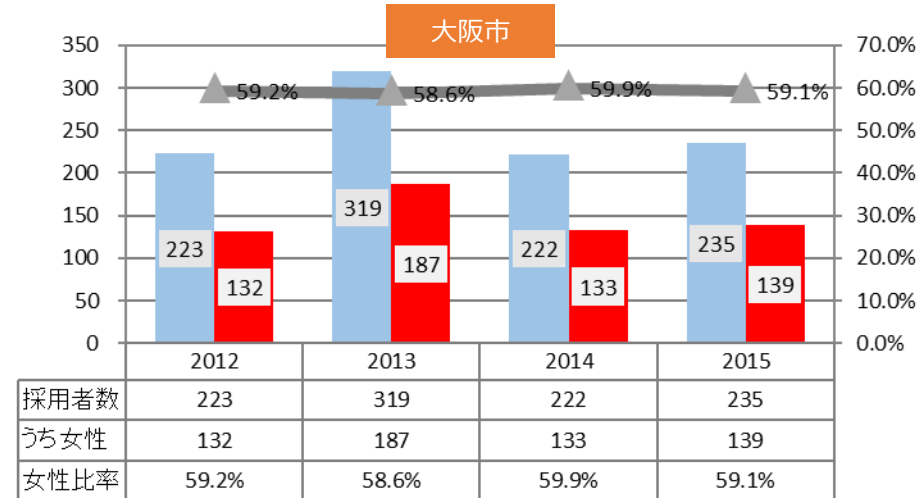
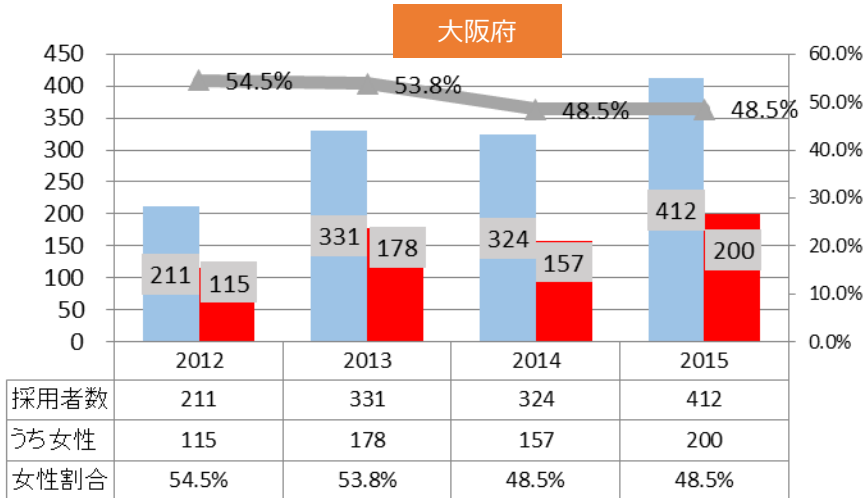
取組開始後の現状

大阪府・市における働き方改革の取組は、ここ数年の間に開始されたものが大半であり、現時点でその効果を検証することは困難であるが、府では2015年度をピークに時間外勤務時間数が減少、市では2015年度は増加したものの、2016年度に減少し、ほぼ横ばいに推移。

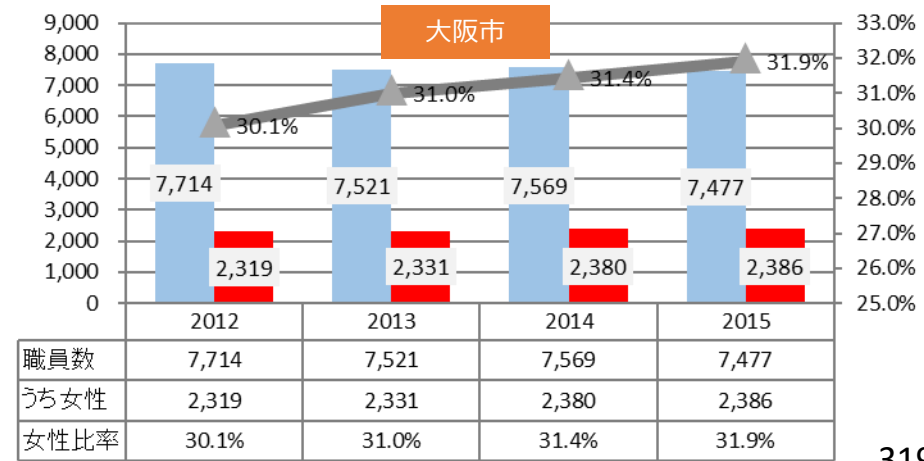
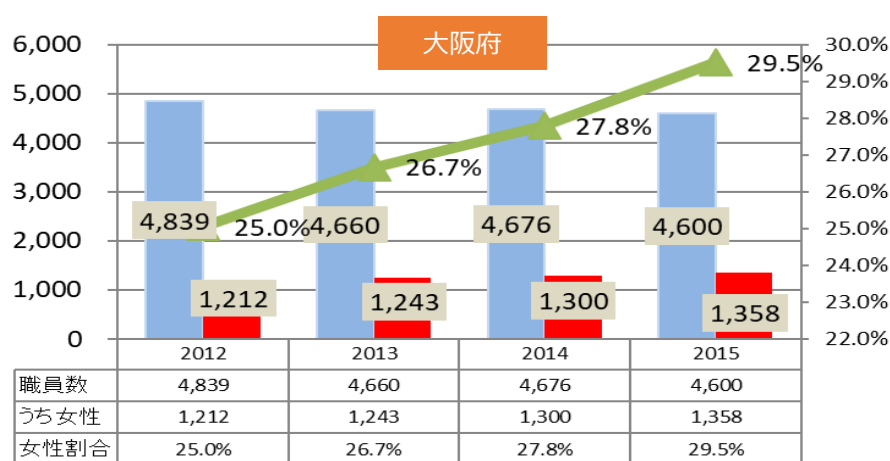
2. 大阪府・市の状況

➤ 少子高齢化による生産年齢人口の減少、女性の社会進出、共働き世帯の増加などにより、これまで以上に、育児、家族の介護など勤務時間に制約のある職員増加が見込まれ、ワークライフバランス実現の要請が高まっている。近年では、新規採用職員に占める女性職員の割合は約半数であり、職員（一般行政職）における女性職員の割合が上昇してきている。

■ 年度別職員採用数及び女性割合

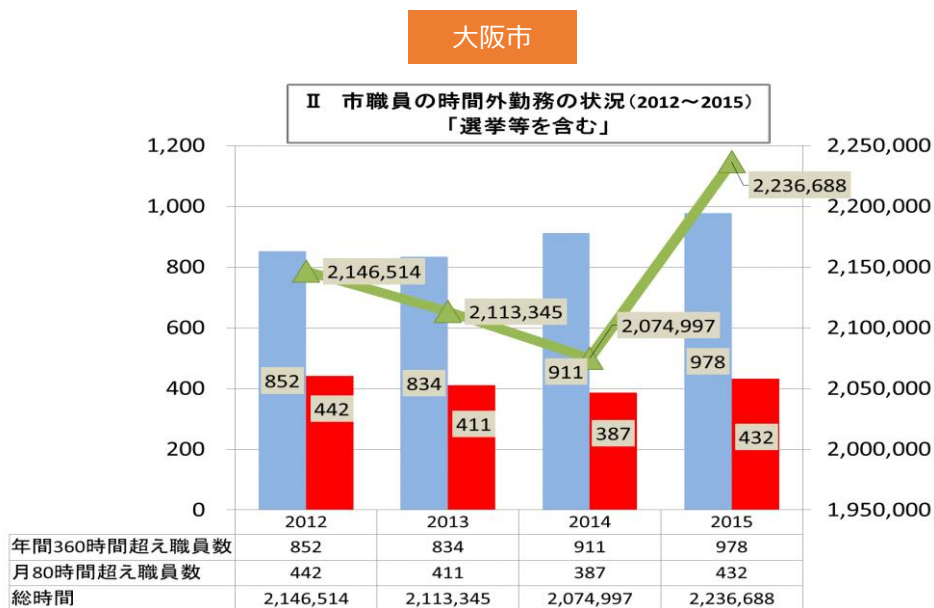
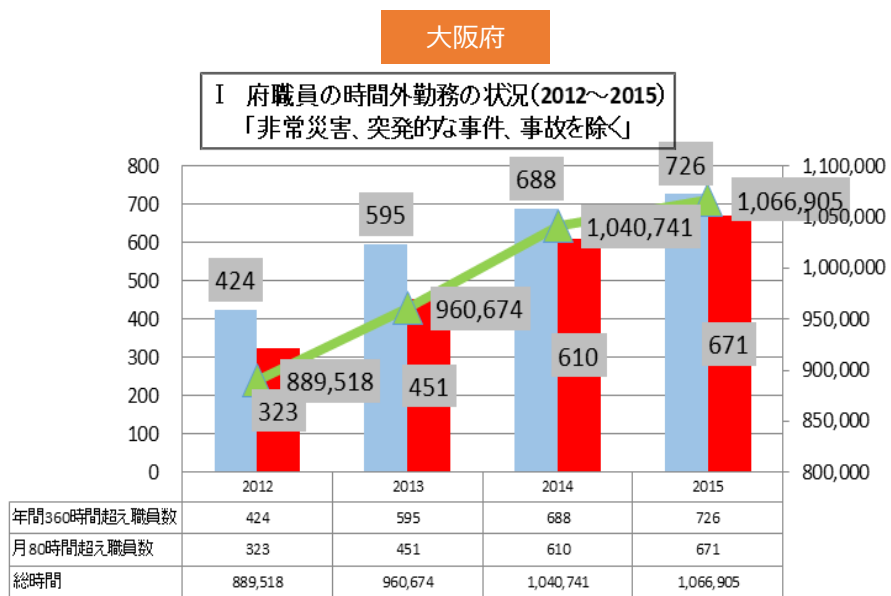


■ 職員（一般行政職）における女性職員の割合

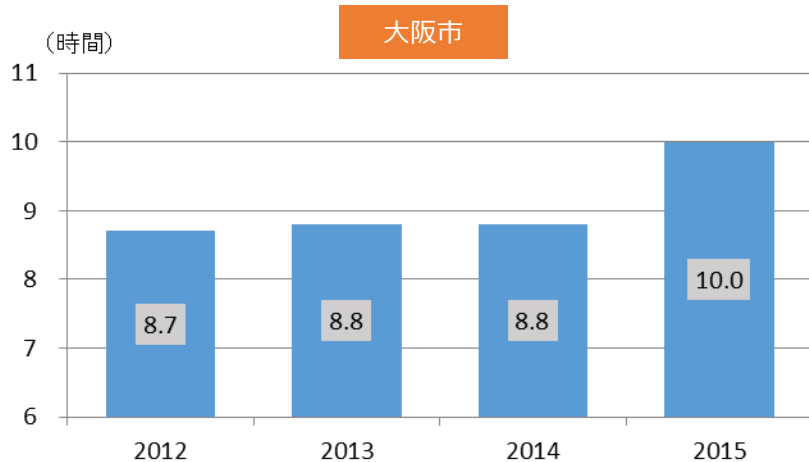
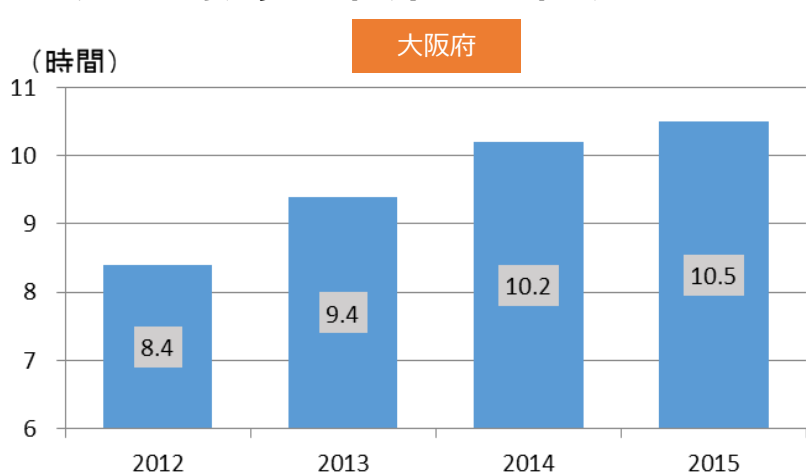


- ▶ 大阪府・市においては、依然として長時間労働や固定的な働き方を前提とした職場環境となっている。とりわけ、時間外勤務については、増加しており、360時間上限規制を超えて時間外勤務を行う職員数は、2015年度は2012年度の1.7倍（府）・1.15倍（市）、1人1月当たりの時間外勤務時間数についても、1.25倍（府）・1.15倍（市）となっていた。

■ 時間外勤務時間数の推移

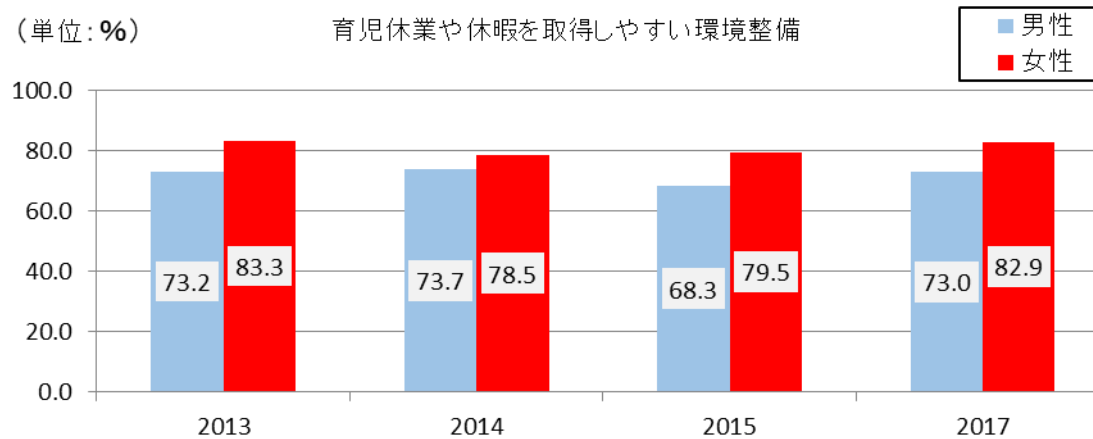


■ 1人1月あたりの時間外勤務時間数



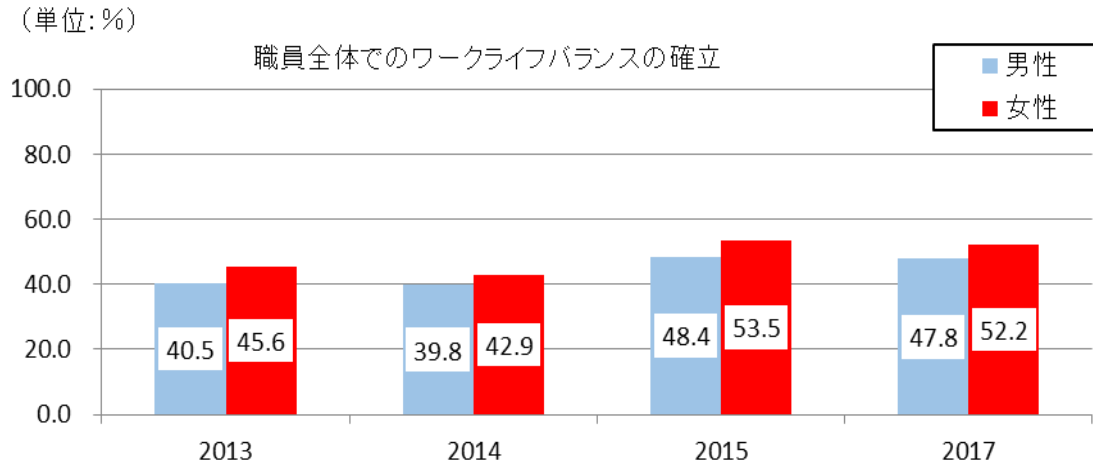
- 子育てと仕事の両立のため、育児休業を取得する職員の代替要員の確保や休暇を取得しやすい環境整備を求める声が毎年高い割合を示している。

■ 代替要員の確保など育児休業や休暇を取得しやすい環境整備を求める声（府職員アンケート）



出典：職員の子育てと仕事の両立に関するアンケート調査より（2016年度は未実施）

■ 時間外勤務の縮減や年次休暇取得による職員全体でのワークライフバランスの確立を求める声（同上）



出典：職員の子育てと仕事の両立に関するアンケート調査より（2016年度は未実施）

- 少子高齢化による生産年齢人口が減少する中、今後、優秀な人材を確保していくためには、柔軟な働き方を実現するなど、これらの状況を改善し、ワークライフバランスを確立していく必要がある。

3 これまでの改革取組み

取組の方向性	施策・取組	全国との比較
①意識改革	<ul style="list-style-type: none"> ・トップや管理職の意識改革（府・市） ・職場内の機運醸成や業務の標準化の推進（府・市） 	
②環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ・長時間労働の是正に向けた取組み（府・市） （定時退庁、時間外勤務の見える化、過重労働の是正に向けた改善措置、時間外勤務縮減に係る指針の策定、ワーク・ライフ・バランス推進期間の設定） ・テレワークの推進（府・市） （モバイルワーク、サテライトオフィス、在宅勤務） ・勤務時間の柔軟化（府・市） （時差通勤制度、昼休憩時間の柔軟化） 	<ul style="list-style-type: none"> ・モバイルワーク用タブレット端末機導入台数 都道府県で3位 （2017年10月現在）
③ICT活用	<ul style="list-style-type: none"> ・音声認識技術（A I）を活用した議事録等の作成支援（府） ・R P A導入の実証実験（府） ・無線L A Nの整備（市） ・スケジューラーの徹底活用（市） 	<ul style="list-style-type: none"> ・全庁の会議におけるA I議事録作成支援の導入は都道府県レベルでは、3府県目 ・複数府県でのR P A共同実証実験は全国初

3. 主な改革取組み (1) 意識改革

① 上司のマネジメント力の発揮 (大阪府)

- ◆ワークライフバランス (WLB) の実現を目指して、上司が「イクボス」になって、率先して行動する
- ◆たえず現状の仕事を「棚卸し」「見直す」指示を出す (例：不要又は形式的な会議を見直す)
- ◆資料は過剰品質としないよう指示を出して何度も資料の作り直しをさせない
- ◆部下への指示は「何を」「いつまでに」「どのレベルまで」「何のために」処理するか明確に行う
- ◆日頃から部下と話し合うなど綿密で親和的なコミュニケーションを取る
- ◆部下に定時退庁を促して自ら率先して帰る

② トップからのメッセージ発信をはじめとする管理職への意識啓発 (大阪市)

- ◆市長・副市長・所属長一同による「イクボス宣言」の実施 (2016年5月)
- ◆課長級職員を対象にイクボス研修を実施 (2016年度～ 課長級職員800名のうち約500名が受講済)
- ◆課長代理級、係長級に昇任した職員に対して、部下職員に対するワーク・ライフ・バランスに関する研修を実施 (2016年度～)
- ◆部下職員とのコミュニケーションツールとして、リーフレット「イクボス説明書」を作成 (2017年1月)

③ 勤務時間内に業務を終わらせる意識 (大阪府)

- ◆日々の声掛けなど定時退庁の機運を醸成する
- ◆時間外勤務はコストとの意識を定着させる
- ◆早めの報連相で仕事の手戻りを防止する

今日は「ゆとりの日」みんな定時退庁できるよう頑張って仕事終わらせよう



④ 5S、標準化の推進とPDCAサイクルの徹底 (大阪市)

- ◆各種研修や庁内向け情報発信を活用した啓発、実践事例の共有化
- ◆各所属による5S・標準化アクションプランの策定・進捗管理・自己評価
- ◆改善の進め方を“標準化”したツールによる改善活動の促進

〈めざす姿〉

- ・業務効率・生産性の向上による市民サービスの向上
- ・PDCAサイクルの徹底による業務執行のための基盤づくり
- ・ワーク・ライフ・バランスの推進

(2) 環境整備

① 長時間労働の是正

<改革の取組>

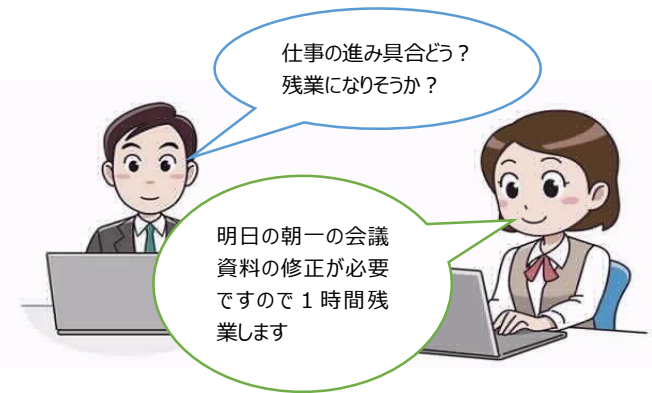
1) グループ内での定時退庁の取組 (大阪府)

(a) 時間外勤務命令の事前届出・命令の徹底

- 時間外勤務を行う場合は17時までに必要性を上司に報告する
- 上司は部下に時間外勤務の有無を確認しその必要性を判断する
- やむを得ず時間外勤務を命じる場合は、「何を」「いつまでに」「どこまで」処理するのかを確認し、業務の範囲を明示する

(b) 定期的なグループミーティング

- 業務が平準化されているか
- 業務品質が過剰になっていないか
- 時間外勤務の徹底管理 等



4) 時間外勤務縮減にかかる指針（2008年4月～、2018年7月改訂）（大阪市）

<改革の取組>

- ・長時間にわたる時間外勤務は、生産性・効率性の低下だけでなく職員のワーク・ライフ・バランスにも悪影響が生じるものであり、職員一人ひとりが時間外勤務はコストであるという認識をもって効率的に業務にあたることが重要という前提のもと、部下職員の労働時間の管理など局長・区長及び管理職員の責務や、事前命令の徹底など時間外勤務命令の適正化やノー残業デーの設定などの取組みなどを記載。
- ・年間の時間外勤務時間が年度途中で300時間を超えた場合や、1年間の累計が360時間、720時間を超えた場合に、部長や局長・区長等に報告のうえ、人事室への報告を義務化し、ヒアリング等で状況確認を実施。
- ・年間時間外勤務が300時間を超過する職員が所属する部署一覧を庁内ネットワークに掲載し、情報共有を図っている（2009年度実績から掲載）

5) ワーク・ライフ・バランス推進期間の設定（2015年7月～）（大阪市）

<改革の取組>

- ・毎年、7月～8月をワーク・ライフ・バランス推進期間として設定し、定時退庁を促進する。
- ・やむを得ず時間外勤務を行う場合にも19時までを原則とする。
- ・年次休暇や夏季休暇の取得を促進する。

2017年度実績：定時退庁の実施割合 85.6%

② テレワークの推進

1) タブレット端末機の導入によるモバイルワークの推進 (大阪府・大阪市)

<改革の取組>

出張時の職員の業務の利便性の向上の観点から、府は2015年度から、市は2014年度からタブレット端末機の導入を開始

大阪府

● 2015年8月～2017年7月 試行実施

- ・導入台数 15台
- ・出張業務や現場説明の多い職員を中心に 貸与

<試行実施の効果検証>

- 職員の作業時間削減(出張、事前事後)やペーパーレス化
- 職員の負担軽減、セキュリティの向上、意思決定の迅速化、府民サービス(プレゼン能力)の向上

● 2017年8月～ 本格導入

- ・タブレット端末機 (500台) によるモバイルワークを本格的に導入
- ・利用状況等を定期的に調査し、利用頻度が低い所属があれば、年度ごとに貸与先を見直し (2017年度は59台引き上げ、66台新規貸与)

<利用実績>

○ 利用業務 (例)

- ・児童相談担当 : 面談時の記録閲覧、報告書作成、写真撮影による状況把握
- ・土木担当 : 災害時の道路・河川状況の画像報告、日常のパトロール業務の現地システム入力
- ・農業担当 : 農業者指導における現地での資料の確認や説明

- 端末利用所属における満足度 : 72.3% (2017年度)

大阪市

● 実証調査

- ①フロントオフィス業務におけるタブレット活用
→計40台を用いて7所属11業務を対象に実証調査 (2014年～2015年度)
- ②タブレットやモバイルプロジェクターの短期貸与事業
→計10台を用いて全所属を対象に希望者へ貸与 (2015年度～現在)

● 本格導入

- ①効果が認められた4所属5業務を対象に、6台を本格導入。(2016年度)
<業務例>
 - ・区役所における窓口案内受託者用の情報検索端末
 - ・保健師の訪問指導、出前講座でのプレゼン等
- ②効果が認められた場合は利用所属で個別導入されており、2018年度現在タブレットの総台数としては約80台が導入されている。
<業務例>
 - ・音声翻訳アプリの活用による議事録作成
 - ・区役所の地域イベントでのプログラミング体験等

2) サテライトオフィスの試行実施（大阪府）

<改革の取組>

職員が自宅近くで業務が行えるよう、サテライトオフィスを試行的に開設（2017年4月～）

<泉北府民センター サテライトオフィスの概要>

- ・設置場所：泉北府民センタービル（堺市西区鳳東町）3階企画厚生課分室
- ・執務環境：最大6名程度が執務可能。職員用デスク、パソコン、内線電話、コピー機、FAX等設置
- ・利用要件：育児・介護を行う職員が利用することにより、通勤時間が縮減される場合や出張時にあわせて利用することにより勤務時間の有効活用が図れる場合など
- ・利用実績：2017.4～2018.8まで 延べ151人

[サテライトオフィスのイメージ]



[泉北府民センター サテライトオフィス]



3) 在宅勤務の試行実施（大阪府・大阪市）

<改革の取組>

大阪府

試行実施（2017年7月～総務部、2018年7月～全所属）

<試行実施の内容>

- 週1回程度、自宅で勤務
- 業務内容
 - ・モバイル及びタブレット端末機を用いた資料作成、決裁（申請）、メール等による職場（上司・同僚等）とのやりとり
- 勤務管理方法
 - 〈勤務開始前、勤務時間中（適宜）、勤務終了後〉メール等で業務予定、処理状況、結果について職場に報告して上司の確認を受ける

<利用実績>

- 2017年7月～2018年6月 延べ85回
- 2018年7月～2018年8月 延べ52回

大阪市

モデル実施（2015年度～人事室、2017年度～全所属）

<2017年度 全所属におけるモデル実施の内容>

- 育児・介護などとの両立を図る職員について、週2回を上限とし、自宅で勤務
- テレワーク専用端末を用い、通常の業務ができる環境を整備（各所属に3週間程度専用端末を貸出し、その期間内で希望者を募って実施）
- 勤務時間は通常の始業、終業時刻を基本とするが、事前に申し出があれば午前5時から午後10時までの間で7時間45分を割り振ることも可能
- メール等で業務予定、処理状況、結果について職場に報告して上司の確認を受ける
- 72名が実施し、そのうち9割の職員が本格導入されれば利用したいとの回答

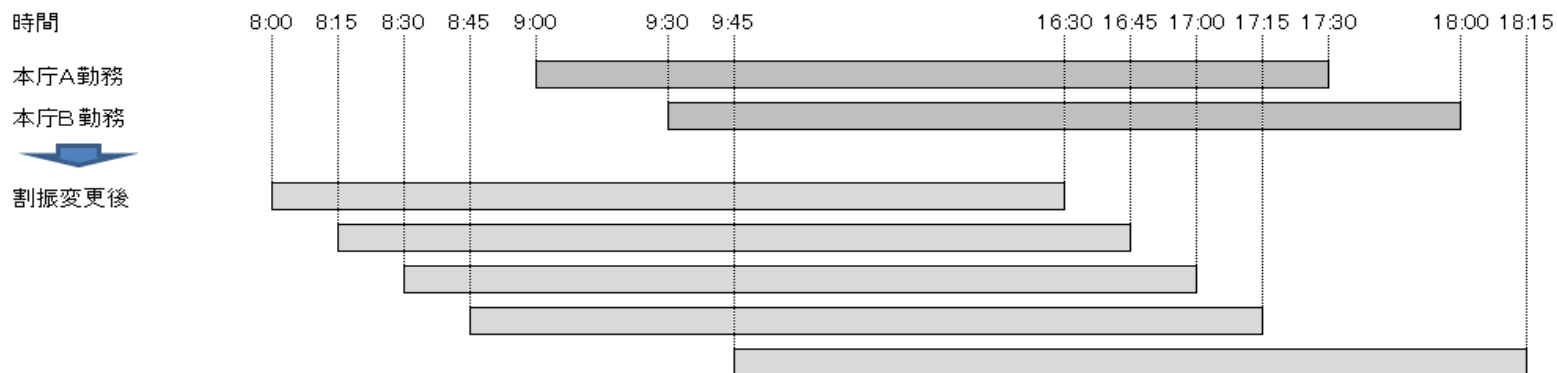
③ 勤務時間の柔軟化

1) 時差通勤制度

<改革の取組>

○ 早出遅出勤務制度（大阪府）

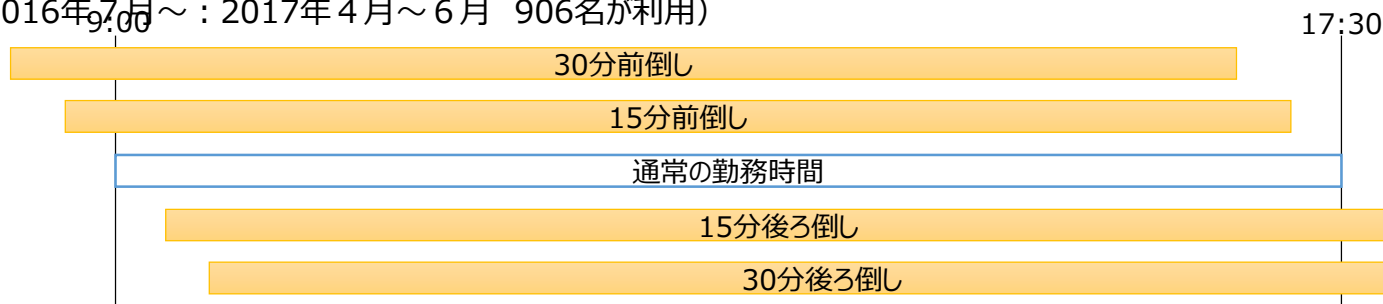
子の養育や家族の介護のために始業時間を8時から9時45分で設定することが可能
(2010年10月より導入、2017年7月改正)



○ 時差勤務制度の導入（大阪市）

- ・育児、介護を理由とする職員については、通常の勤務時間を1時間ずらすことが可能。
- ・また、上記以外の職員についても、職員のライフスタイルに合わせて、通常の勤務時間を30分間ずらすことが可能。

(2016年7月～：2017年4月～6月 906名が利用)



○ 勤務時間の割振り変更（大阪府・大阪市）

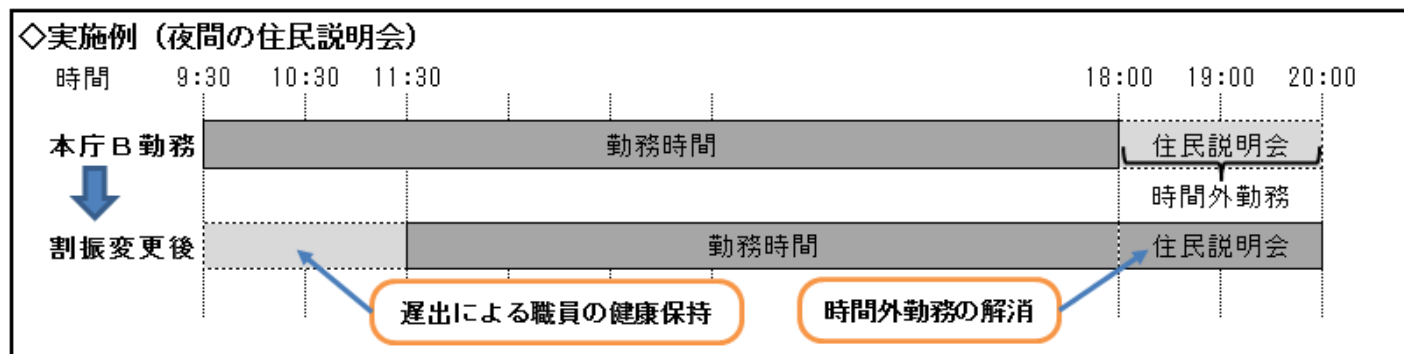
あらかじめ予定されている勤務時間外の業務を正規の勤務時間とする

<改革の取組>

大阪府

職員の下承のもと、所属で割振り変更を行えるようにする（2017年1月～）

- ・利用業務：夜間の住民説明会や早朝の啓発事業など一時的に発生する時間外業務にあわせ勤務時間を柔軟に変更（7時～22時）
- ・活用実績：延べ403名（2017年1月～2018年8月）



大阪市

- ・2005年6月より、区役所の窓口延長に伴い、毎週金曜日には勤務時間の割振り変更を実施。
- また、早朝・夜間等に行うイベントや住民説明会等が勤務時間外にあらかじめ予定されている場合については、各所属長の判断により正規の勤務時間とする割振り変更を可能としている。

2) 昼の休憩時間の柔軟化（大阪府・大阪市）

<改革の取組>

（大阪府）

○ 咲洲庁舎の昼の休憩時間の柔軟化

咲洲庁舎では、休憩時間の有効活用を図るため、職員の希望により、
現行の12時15分～13時までの休憩時間のほか、
12時から12時45分、12時30分から13時15分の休憩時間の設定が可能。
（2017年10月より導入）

（大阪市）

○ 昼の休憩時間の選択制の導入

・市役所本庁舎において、休憩時間の有効活用を図るため、職員の希望により、
現行の12時15分～13時00分までの休憩時間のほか、
11時45分～12時30分、12時45分～13時30分という休憩時間を選択することを
可能に（2018年2月～）

(3) ICTを活用した業務改善

【具体的な取組み】

① 音声認識技術（AI）を活用した議事録等の作成支援（大阪府）

<改革の取組>

音声認識技術（AI）により会議中の会話の音声データをテキストデータに変換するサービスを活用し、庁内会議における議事録等の作成を支援し、職員の作業の効率化及び軽減を図る。

○ これまでの取組み

2018年 5月テスト運用開始（先行利用希望所属）

6月全庁試行開始

（今年度末までに効果検証し、本格導入を検討）

※ 都道府県レベルでは、神奈川県（2009.7）、岡山県（2017末）に次ぎ3府県目の導入。



<改革の効果>

導入開始直後のため、具体的効果は未定であるが以下を想定。

- ・議事録等の作成に係る負担軽減
- ・職員の生産性の向上

<利用実績>（2018年6月～9月、アンケート結果より）

- ・利用所属 延べ85所属
- ・業務に役立ったかの満足度 70%
- ・議事録作成時間削減効果 平均4割程度削減

② RPA（Robotic Process Automation）導入の実証実験（大阪府）

<改革の取組>

人が行うパソコン上の作業を自動化するRPAについて、府の事務において具体的にどのようなものに適用できるのか、また効果的であるのか実証実験を通じて検討する。

○ これまでの取組み

2018年 1月～3月 実証実験対象業務の選定

3月～9月 実証実験実施（事業者と協定書を締結）

（実証実験後は結果をとりまとめ、次年度の導入について検討）

○ 実証実験の内容

① 繰り返し行う定型的な業務を中心に候補業務を選定

② 候補業務をヒアリングし、対象業務を決定

③ 対象業務の操作手順をRPAツールに記録

④ 操作手順を分析しロボットを作成（事業者作業）

⑤ RPAツールを導入する前後の作業時間を比較し、業務効率化を検証

※ 都道府県レベルでは、京都府が2017年度に試行を実施。

<改革の効果>

実証実験中のため、具体的効果は未定であるが本格導入により以下を想定。

・職員の作業をRPAが代替することで、業務にかかる作業時間を削減

・RPAが作業することによる、作業品質の向上、人為的ミスの防止

・パソコン上の作業手順を自動的にデータとして記録できることで、作業の「見える化」と引継ぎを円滑化

③無線LANの整備（大阪市）

<改革前の施策・状況>

・場所に制約されない働き方の実現に向けてディスプレイの取り外しが可能なハイブリッドタブレットや薄型軽量ノートパソコンの導入を行ってきたが、更に推進するためにこれまで有線だった職員が利用するネットワークの無線化が求められていた。

<改革の取組>

時期	内容
2016～2017年度	事前検証として、部分的に職員が利用するネットワークに無線LANアクセスポイントを整備
2018年5月	大阪市ICT戦略アクションプランの中の1施策として2018年度から2020年度にかけて、本庁舎・区役所等の主な庁舎の職員が利用するネットワークに無線LANアクセスポイントを拡大設置していくことを記載

【無線LANアクセスポイントの整備スケジュール】

2016～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
部分的に整備 市役所本庁舎・4区役所・他3か所	市役所本庁舎・他3か所	区役所（13か所）・市税事務所（3か所）・他2か所	区役所（11か所）・市税事務所（3か所）・他1か所

<改革の結果>

・一部の会議や打合せについて、パソコンを持ち寄り実施することでペーパーレス化することができた。



会議の際には、自席パソコンを会議室に持ち寄り、ペーパーレス会議を実施できる

関係者が場所にとらわれず、様々な場所で必要な業務ができる

④スケジューラーの徹底活用（大阪市）

<改革前の施策・状況>

・大阪市では職員が業務で使用するメール・スケジュール等のツールを整備し運用してきたが、スケジュールについては十分に活用されていない所属があった。

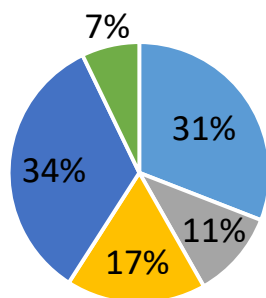
<改革の取組>

時期	内容
2016年5月	第1回ICT戦略本部会議において庁内情報利用パソコンに標準搭載されたOutlookスケジュールの徹底活用について取り組むことを確認
2016年8月	スケジュールの徹底活用についての大阪市ルール（案）を策定し試行運用開始
2017年3月	スケジュールの徹底活用についての大阪市ルールを策定し全所属で運用開始

<改革の結果>

・2018年3月に実施したICT活用等に関する職員意識調査の結果、約6割の職員がスケジュールを職員間で共有できていると回答

【スケジュール活用レベル（ICT活用等に関する職員意識調査より）】



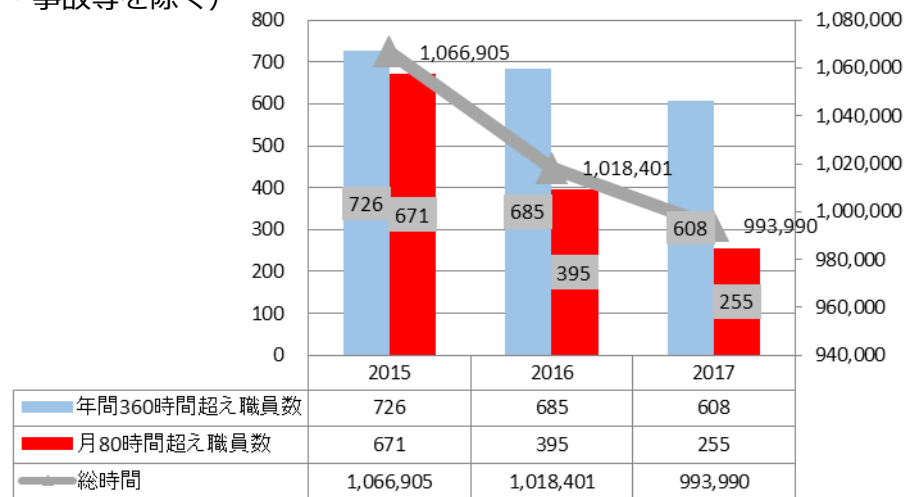
- 1【レベル1】職員個々が自身のスケジュールを入力管理している
- 2【レベル2】(レベル1に加え)施設登録した会議室の予約をスケジューラーにて行っている
- 3【レベル3】(レベル1、2に加え)職員間でスケジューラーの共有を行い、スケジュールの相互確認を行っている
- 4【レベル4】(レベル1、2、3に加え)職員間で会議出席依頼によるスケジュール登録を行っている
- 5【レベル5】(レベル1、2、3、4に加え)スケジューラーを利用して、いつでもどこでも確認ができるようになっている

4. 取組開始後の現状

- 現時点で取組の効果を検証することは困難であるが、府では時間外勤務時間数は、2015年度をピークに減少。市では2015年度は増加したものの、2016年度に減少し、ほぼ横ばいに推移。

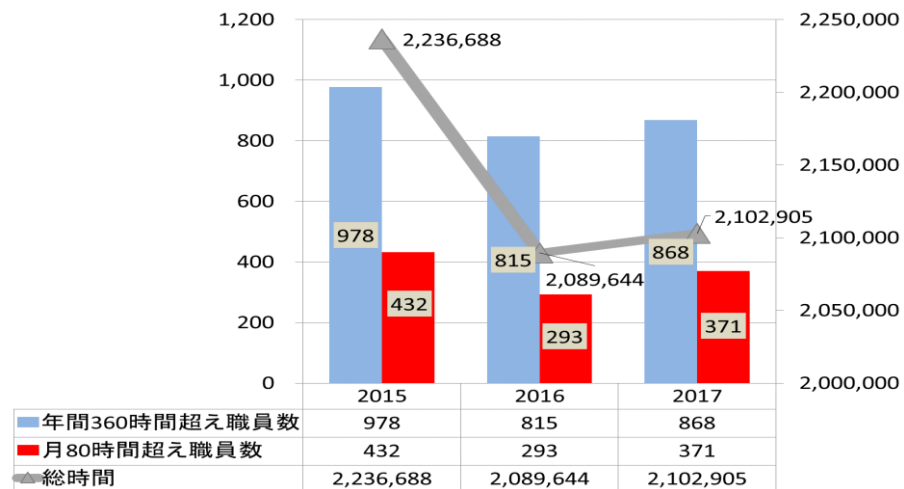
(参考) 府職員の時間外勤務の変化 (非常災害、突発的な事件・事故等を除く)

	2015	2016	2017
年間360時間超え職員数	726 人	685 人	608 人
月80時間超え職員数	671 人	395 人	255 人
総時間数	1,066,905 時間	1,018,401 時間	993,990 時間



(参考) 市職員の時間外勤務の変化 (選挙等を含む)

	2015	2016	2017
年間360時間超え職員数	978 人	815 人	868 人
月80時間超え職員数	432 人	293 人	371 人
総時間数	2,236,688 時間	2,089,644 時間	2,102,905 時間



(2015年度の主な増加要因)

- ・課長代理級職員を超過勤務手当の支給対象に追加
- ・統一地方選、住民投票、国勢調査、市長選等への対応

15. 市町村連携

1. 総論

改革前の状況

- ・府内市町村は、同じ都市圏内に位置しながらも、規模や権限の面で大きな差がある状況
- ・基礎自治体である市町村が、住民に身近な住民サービスを総合的に担うためには、一定の行財政基盤が必要



改革の取組

- ・基礎自治機能の充実に向け、権限移譲、中核市移行や市町村間の広域連携を府が積極的に支援し、推進
- ・税の徴収や都市基盤施設の維持管理といった府と市町村の共通課題の解決に向けてパートナーシップを強化



成果と今後の方向性

- ・権限移譲、中核市移行や市町村間の広域連携等が実現した
⇒今後も、府内市町村の行財政運営は一層厳しいものとなることを見込まれるので、引き続き、市町村間の広域連携などの体制整備を更に進めていく

2. 改革前の大阪の状況

府内市町村は、同じ都市圏内に位置しながらも、
規模や権限の面で大きな差がある状況

- 府内43市町村ごとに見ると、
- ・現行の中核市の指定要件である
人口20万人以上の市が計11市
⇒これらの市は財政規模が大きく、また、政令市や中核市に
移行した団体は、幅広い権限を有している
 - ・一方で、人口5万未満の町村が10団体あるなど、
規模の小さい市町村も多くある

基礎自治体である市町村が、住民に身近な住民サービスを
総合的に担うためには、一定の行財政基盤が必要

◆府内市町村関係データ

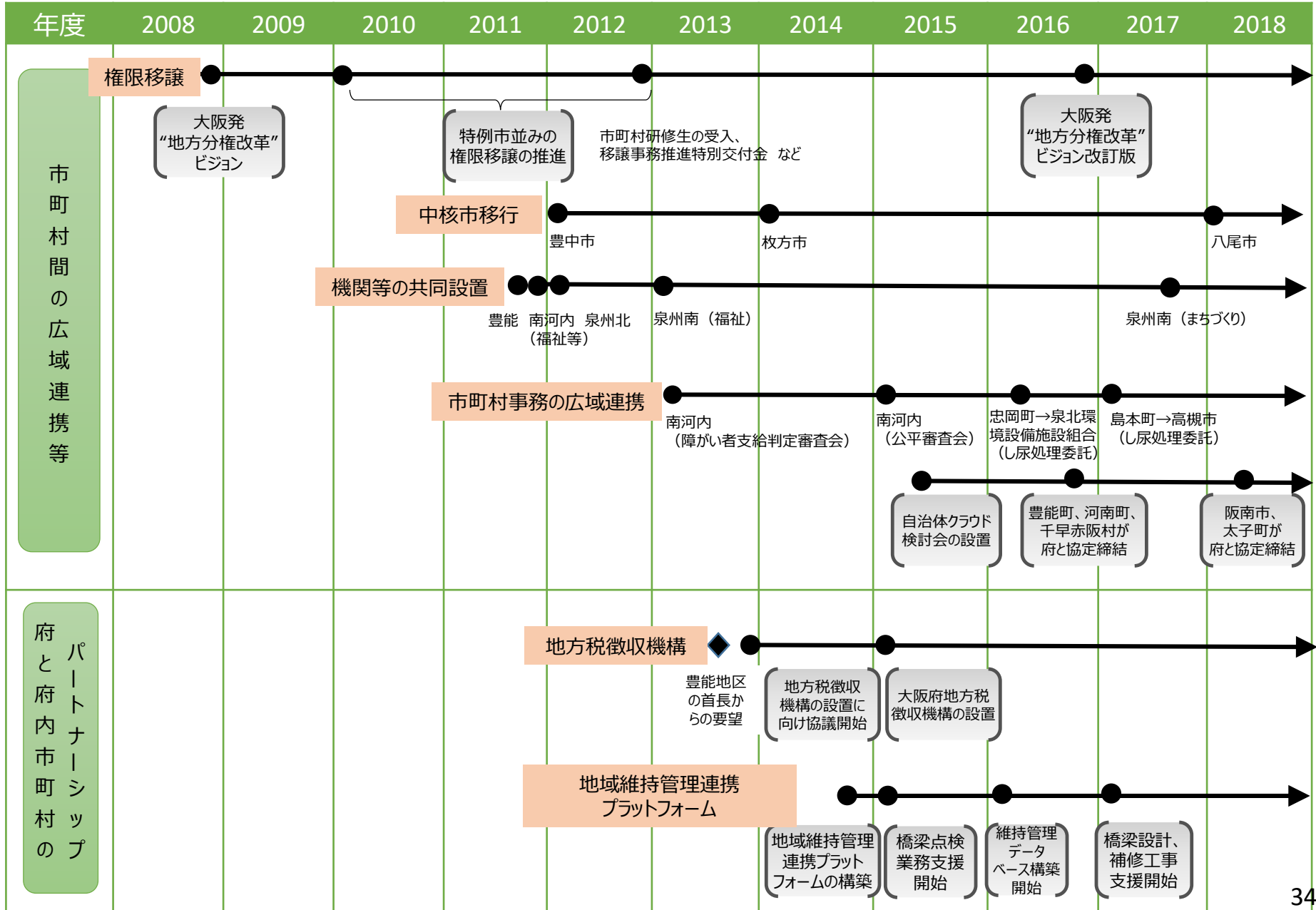
区分	市町村数
政令市	2
中核市	2
特例市	7
その他の市	22
町村	10

2008年4月1日現在

人口規模	市町村数
50万人以上	3
20～50万人	8
10～20万人	10
5～10万人	12
～5万人	10

2005年国勢調査結果

3. これまでの取組み



<改革取組みの内容>

(1) 府内市町村間の広域連携等への支援

住民に身近な行政サービスを総合的に担う基礎自治体の形成に向けた取組みを推進

基礎自治機能の充実に向けた取組み

改革の取組み

2009年3月 「大阪発“地方分権改革”ビジョン」
⇒ 特例市並みの権限移譲
市町村間の広域連携の推進

2010年度～ 「特例市並みの権限移譲」の推進（2010年度から3年間で集中取組み）
⇒ 移譲を受ける市町村に対して、人的・財政的支援を実施
市町村間の広域連携により、権限移譲事務の処理体制を整備

2017年3月 「大阪発“地方分権改革”ビジョン 改訂版」
⇒ 新たな連携を促す協議の場づくり

※これらと併せて、中核市移行に取り組む市に対して、全国トップクラスの人的・財政的支援を実施

特例市並みの権限移譲に向けた人的・財政的支援（取組実績）

- ・権限移譲推進特別交付金による財政支援（2010～2012年度）…… 総額25億円
- ・市町村研修生の受入れ…………… 延べ148名 等

中核市移行に向けた人的・財政的支援（取組実績・1市あたり）

- ・府保健所の建物を一部改修の上、土地も含め、移行市へ無償譲渡
- ・市町村振興補助金での財政支援…………… 2億円程度
- ・府職員の派遣…………… 15名程度
- ・市研修生の受入れ…………… 20名程度

改革の効果

- 府から提案した「特例市並みの権限移譲」事務の約9割・延べ2,357事務を市町村に移譲
⇒ 移譲条項数は、全国15位（2009年度）から**全国トップ**（2012年度以降）に上昇

◆「特例市並みの権限移譲」の実施状況

分野	2018.4.1現在	
	提案事務数	移譲率(※)
1. まちづくり・土地利用規制	42	93.8%
2. 福祉	16	90.0%
3. 医療・保健・衛生	5	81.6%
4. 公害規制	13	69.0%
5. 生活・安全・産業振興	9	92.6%
計	85	88.1%

※移譲率：府から提案した延べ2,674事務に対し、市町村が移譲を受けた延べ事務数（2018.4.1現在 2,357事務）

◆都道府県から市町村への移譲条項数状況

順位	2009.4.1現在		順位	2018.4.1現在	
	都道府県	条項数		都道府県	条項数
1	広島県	2,370条項	1	大阪府	2,390条項
2	静岡県	1,825条項	2	広島県	2,244条項
3	岡山県	1,418条項	3	静岡県	2,005条項
4	埼玉県	1,375条項	4	埼玉県	1,911条項
5	栃木県	1,225条項	5	岡山県	1,553条項
6	北海道	1,207条項	6	新潟県	1,365条項
7	新潟県	1,095条項	7	北海道	1,299条項
：			8	栃木県	1,194条項
15	大阪府	781条項			

※条項数とは、事務処理特例制度を活用した条例による権限移譲を行った場合の法律等の条項数
 ※移譲条項数状況
 （一社）地方行財政調査会「市町村への事務移譲の実施状況調べ」の調査結果による

- 豊中市、枚方市、八尾市が中核市に移行し、保健所事務をはじめとする多くの権限が移譲
⇒ 府内の中核市数は計5市と**全国トップ**

◆中核市への移行状況

- ・豊中市 2012年4月に中核市移行、豊中市保健所を設置
- ・枚方市 2014年4月に中核市移行、枚方市保健所を設置
- ・八尾市 2018年4月に中核市移行、八尾市保健所を設置（人口20万台の市では府内初の中核市移行）

※府内では、高槻市（2003年4月移行）、東大阪市（2005年4月移行）を含めた計5市が中核市
また、寝屋川市（2019年4月予定）、吹田市（2020年4月予定）が移行に向けた取組みを進めている

- 権限移譲の推進をきっかけに、広域連携による受入体制の整備が進み、**全国初**の機関等(内部組織)の共同設置や、教職員人事協議会の設置が実現

◆広域連携による権限移譲の受入体制の整備

● 機関等（内部組織）の共同設置（2011年10月から 府内4地域）

- ・2011年10月～ 豊能地域（池田市、箕面市ほか2団体）
⇒ 福祉（社会福祉法人の設立許可等）、まちづくり（開発行為の許可等）、公害規制（大気汚染防止法に係る規制等）、生活安全（ガス用品販売事業場の立入検査等）、子育て（児童福祉施設設置の許可等）
- ・2012年 1月～ 南河内地域（富田林市、河内長野市ほか4団体） ⇒ 福祉、まちづくり、公害規制
- ・2012年 4月～ 泉州北地域（岸和田市ほか5団体） ⇒ 福祉
- ・2013年 4月～ 泉州南地域（泉佐野市ほか5団体） ⇒ 福祉
- ・2017年10月～ 泉州南地域（泉南市ほか3団体） ⇒ まちづくり

● 教職員人事協議会を設置（2012年4月から）

- ・豊能地域（豊中市ほか4団体） ⇒ 小中学校の教職員人事権

➤ 市町村事務においても新たな広域連携が実現

◆市町村事務での広域連携（近年の代表的な事例）

- ・2013年 4月～ 南河内地域（富田林市ほか5団体） ⇒ 障がい者支給判定審査会を共同設置
- ・2015年 4月～ 南河内地域（富田林市ほか5団体） ⇒ 公平委員会を共同設置
- ・2016年 6月～ 忠岡町→泉北環境設備施設組合 ⇒ し尿処理事務を委託
- ・2017年 4月～ 島本町→高槻市 ⇒ し尿処理事務を委託

◆自治体クラウド（複数の地方公共団体の情報システムの集約と共同利用）

- ・2015年 7月 府内30市町村とともに「自治体クラウド検討会」設置
毎年検討会を実施するとともに、2017年度までに38市町村を訪問し意見交換を実施
- ・2016年12月 豊能町、河南町、千早赤阪村の3町村と府による協定を締結
2017年3月に事業者を決定し、同年12月河南町より順次運用を開始
- ・2018年 7月 阪南市、太子町と府による協定締結。大阪府主導による2グループ目が結成される

■ システム経費を削減

- ・3町村合計で、システム経費が約4割（4億円弱）削減
- ・自治体クラウド・モデル団体に選定され、J-LISから3000万円の助成金を獲得

■ 業務負担を軽減

- ・業務標準化や法令改正対応の無償化により、職員の負担を軽減

(2) 府と府内市町村とのパートナーシップ強化

大阪府と府内市町村がパートナーシップを強化し、共通する課題の解決に向けた取組を強力に推進

① 大阪府域地方税徴収機構の設置・運営（2015年4月～）

改革の取組

■概要

- 府と府内市町村の地方税滞納額は、2013年度末時点で940億円に上っていた。2013年11月に豊能地域3市2町の首長から、府知事あてに「地方税徴収機構設置検討を求める要望書」の提出もあり、2014年3月から府内43市町村と検討を重ね、個人住民税をはじめとした税収の確保と、徴収技術の向上を図るため、2015年4月から「大阪府域地方税徴収機構」を設置

《 2018.4.1現在 府及び34市町 》

■運営体制

本部・中央支部

大阪府新別館北館に設置

【本部参加市町】 6市町
吹田市、八尾市、泉佐野市、
豊能町、島本町、太子町

【中央支部】
大阪府

北支部

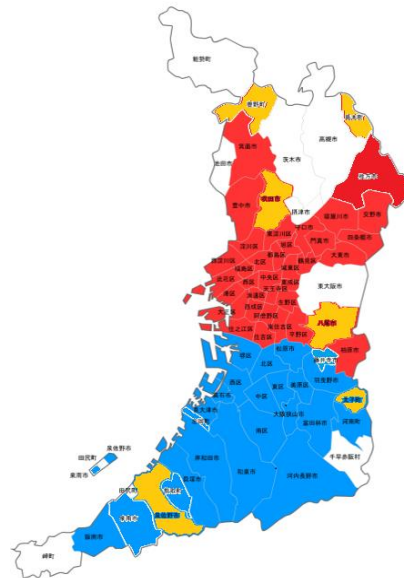
大阪府なにわ北府税事務所庁舎内に設置

【参加市町】 11市町
大阪市、豊中市、箕面市、柏原市、枚方市、守口市、
寝屋川市、大東市、門真市、四條畷市、交野市

南支部

大阪府泉北府税事務所庁舎内に設置

【参加市町】 17市町
堺市、泉大津市、和泉市、高石市、岸和田市、
貝塚市、泉南市、阪南市、富田林市、河内長野市、
羽曳野市、大阪狭山市、藤井寺市、松原市、
忠岡町、熊取町、河南町



改革の効果

- 機構発足当初は27市町の参加であったが、2017年度には30市町の参加となり、継続設置となった2018年度からは34市町が参加することとなった。引き続き税収の確保に努め、OJT等を通じた市町職員の徴収技術の向上を図っていく。

	引継税額	直接徴収額
2015年度	3 3億 7千万円	1 2億 4千万円
2016年度	3 2億 7千万円	1 6億 1千万円
2017年度	2 7億 1千万円	1 5億円

② 地域維持管理連携プラットフォームの構築・運営（2014年11月～）

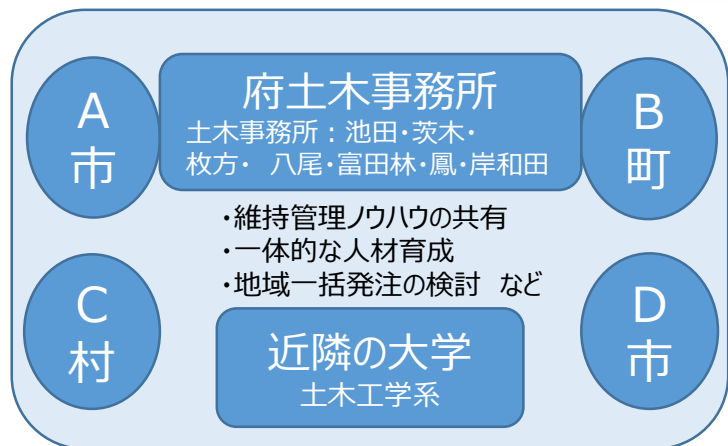
改革の取組

■ 概要

老朽化する施設が今後増大する一方で、府内の市町村では人材や技術力不足が課題となっており、市長会・町村長会において府への支援要望があった。そのため、都市基盤施設の効率的・効果的な維持管理の推進や、持続可能な維持管理の仕組みづくりの構築を図るため、土木事務所単位で、「地域維持管理連携プラットフォーム」を設置し、府・市町村・大学等が連携し、維持管理に関する情報及びノウハウの共有や研修、データベースの共同利用等を通じて、技術連携や人材育成等に取り組んでいる。

■ 運営体制

地域維持管理連携プラットフォーム



1) 府と市町村との連携

- ①維持管理ノウハウや情報の共有
- ②維持管理業務の地域一括発注の検討

2) 行政と大学との連携

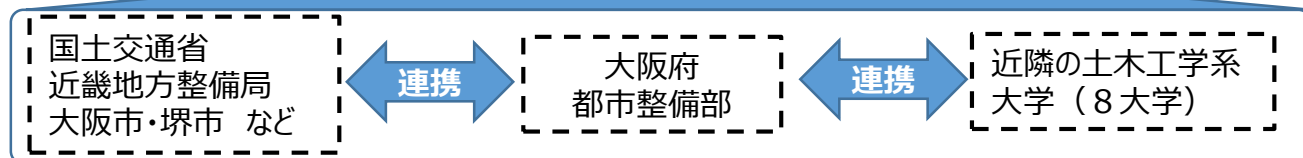
- ①府・市町村に対する技術的助言
- ②府・市町村のフィールドやデータを活用した維持管理の共同研究

3) 府、市町村、大学の連携

- ①研修などによる一体的な人材育成
(例：施設点検、街路樹管理研修等)

■ 取組実績

- ・橋梁点検業務支援
(2015年度～)
2018年度は16市町予定（延べ27市町村）の点検業務を一括発注
- ・橋梁設計業務支援
(2017年度～)
貝塚市で試行実施
- ・橋梁補修工事支援
(2017年度～)
枚方市・守口市で単価契約制度の仕組み支援
- ・維持管理データベース構築
(2016年度～)
2019年度からデータベースの本格運用開始予定



4. 成果（現時点での到達点）と今後の方向性

- 府内市町村の基礎自治機能の充実に向けた取組みとして、特例市並みの権限移譲、豊中市・枚方市・八尾市の中核市移行、広域連携による権限移譲の受入体制の整備や自治体クラウドの導入をはじめとする市町村事務での広域連携などが実現した
- 府と市町村のパートナーシップ強化についても、大阪府域地方税徴収機構の設置・運営など、共通する課題の解決に向けた取組みが実現している
- 一方で、人口減少・高齢化など社会情勢は厳しさを増しており、今後、府内市町村の行財政運営はより厳しいものとなることが見込まれる
- そのため、今後も、府の積極的なコーディネートのもと、市町村間の広域連携などの体制整備を更に進めていく
- また、府と府内市町村のパートナーシップについても、共通する課題の解決に向け、引き続き積極的な取組を展開していく

16. ICT活用

1. 総論

改革前の状況

これまで、市民サービスの基礎となる住民情報や福祉、税務など各種業務のシステム化を進めることに加え、大都市として効率的に業務を行うため、これら基幹系システムを統合するネットワークの構築に取り組んできた。

しかし、2000年代から世界的にインターネットが急速に拡大するとともに、スマートフォンなど人々の生活や社会に大きな影響を与える革新的なICTが次々と登場しつつある。

グローバル化が進展し、国境を越えた都市間競争の現代において、新たなICTに積極的に対応し、都市機能を「アップデート」していくことによって、さらなる市民サービスの向上を図ることはもとより、都市の安全・安心、さらには活力と成長を促進することが可能と期待されており、そのための戦略的な対応が求められている。

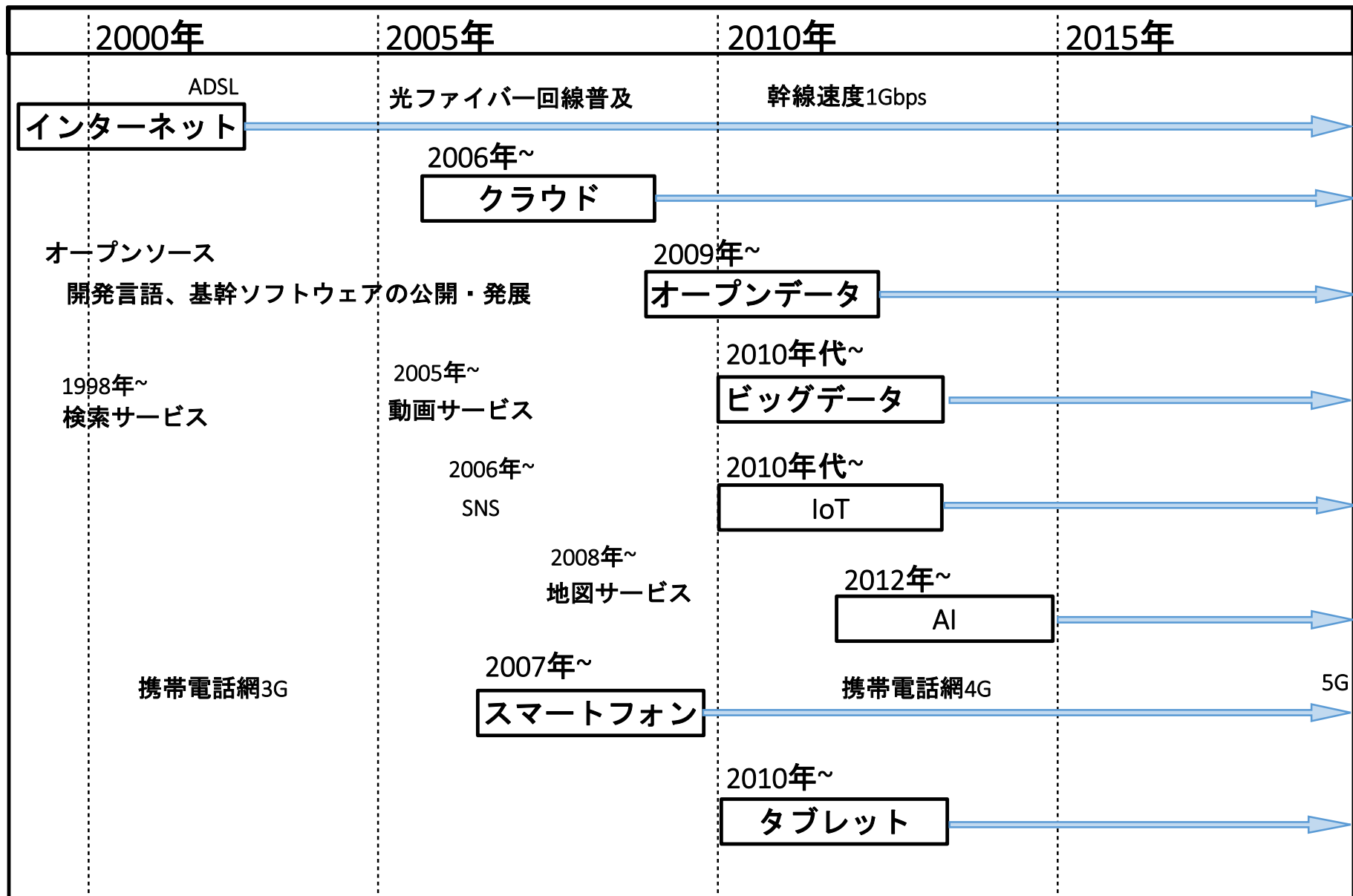


取組内容

大阪市では平成26年9月にICT活用を検討する準備チームを発足して以降、2015年3月に「大阪市ICT戦略」「同アクションプラン」を策定、さらに2016年4月に従来のシステム部門とICT活用の企画・推進を統合した「ICT戦略室」を設置し、全庁的にさまざまな施策におけるICTの徹底活用を推進している。

また、大阪府では、業務プロセスの改革等を図るため、2017年度からIT担当課において働き方改革や業務改革の観点から新たなICTの導入を検討。2017年12月には、次世代情報システム技術の利活用検討ワーキンググループを設置し、ICTの利活用について関係する部局所属が協力の上、ICT関連施策の立案・検討に活用することを目的として活動している。

インターネットの拡大とともに革新的なICTが登場



2. ICT改革の基本姿勢

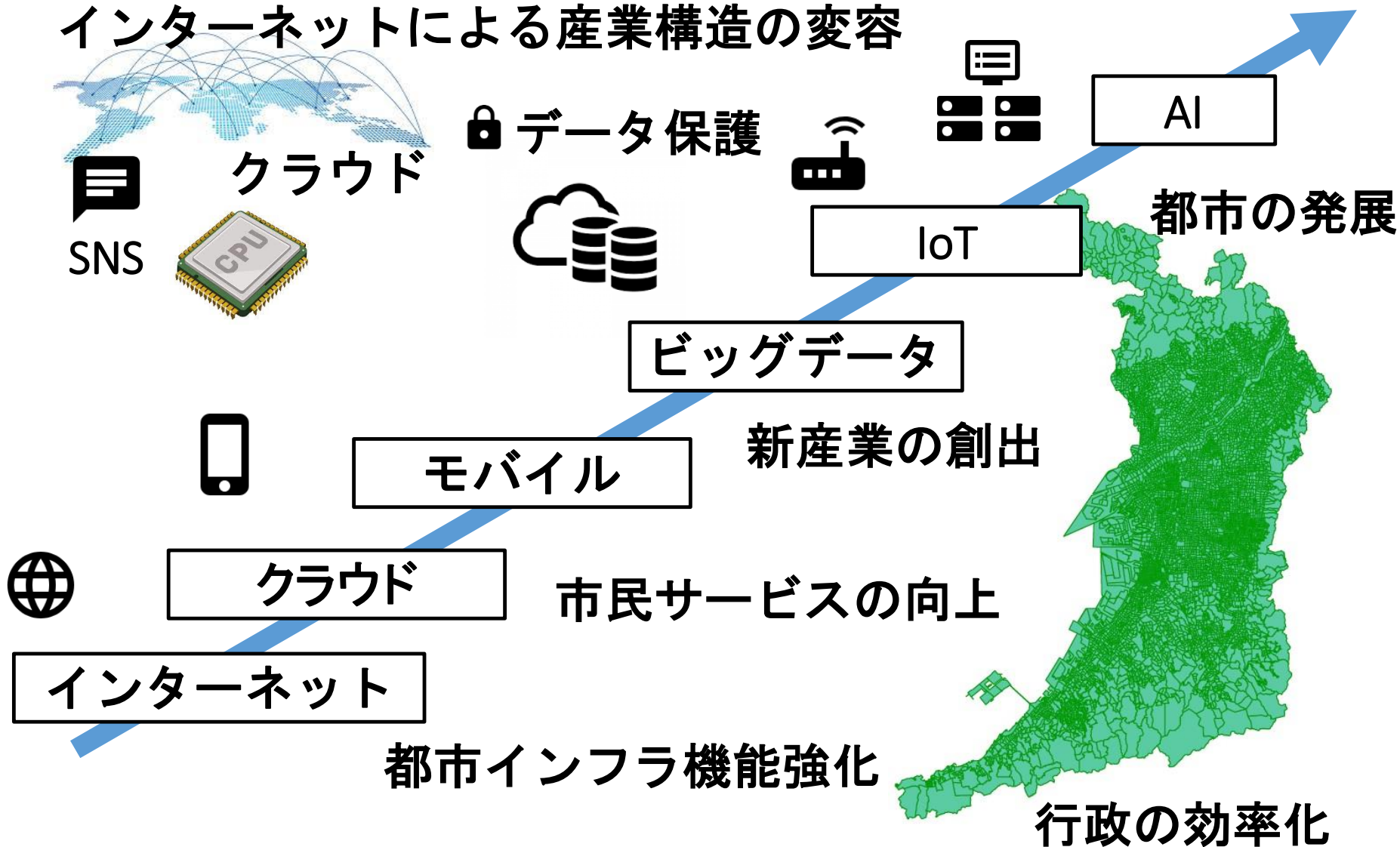
- 海外の都市では、すでに多くの手続きがインターネットで完結できる国もあり、また、街中の駐車場やごみ箱などにセンサーを設置し、そこから取得したデータを活用することで、便利で効率的な「スマートシティ」をめざす動きが始まっている。
- 日本における「ICT戦略」は、「情報システム化」から端を発しており、「ICTの活用」についてはあまり進んでいないのが現状。



- 国内の動向を注視することはもちろん、上記のような海外先進都市を参考事例として調査・研究しながら、「スマートシティ」の実現に向けてICT活用施策を検討していく。
- 「ICTでできることはICTで行う」方針のもと、最先端のICTについて調査・研究を行い、積極的に取り入れることをめざして、民間企業や大学、研究機関等とも連携しながら、ICT活用の実証事例を積み重ねていく。

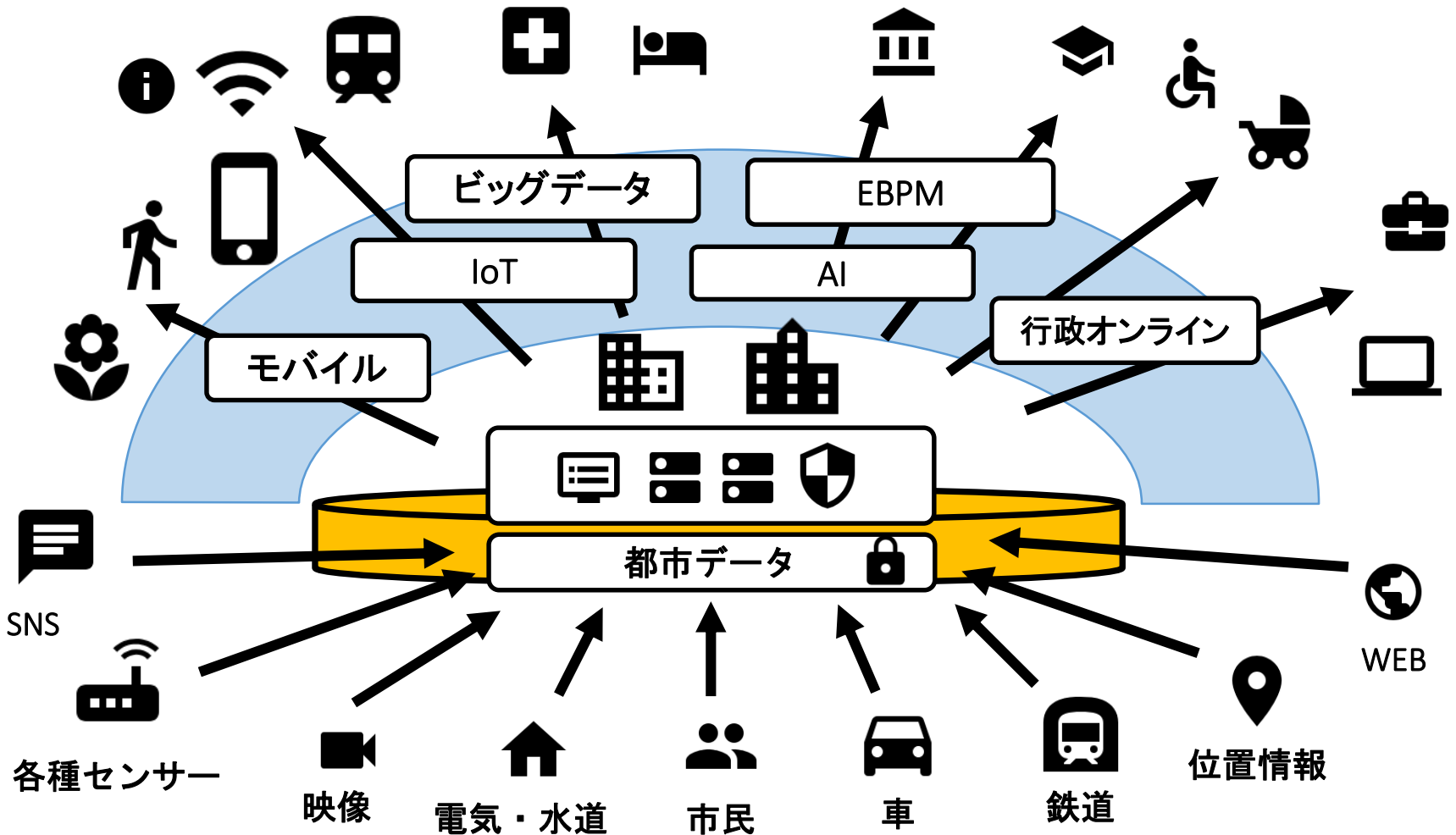
発展し続けるICTによる生活・社会の変容に対応が求められている

インターネットによる産業構造の変容



ICTを活用したスマートシティのイメージ

データ利活用による利便性の向上・豊かな都市生活の実現に向けて

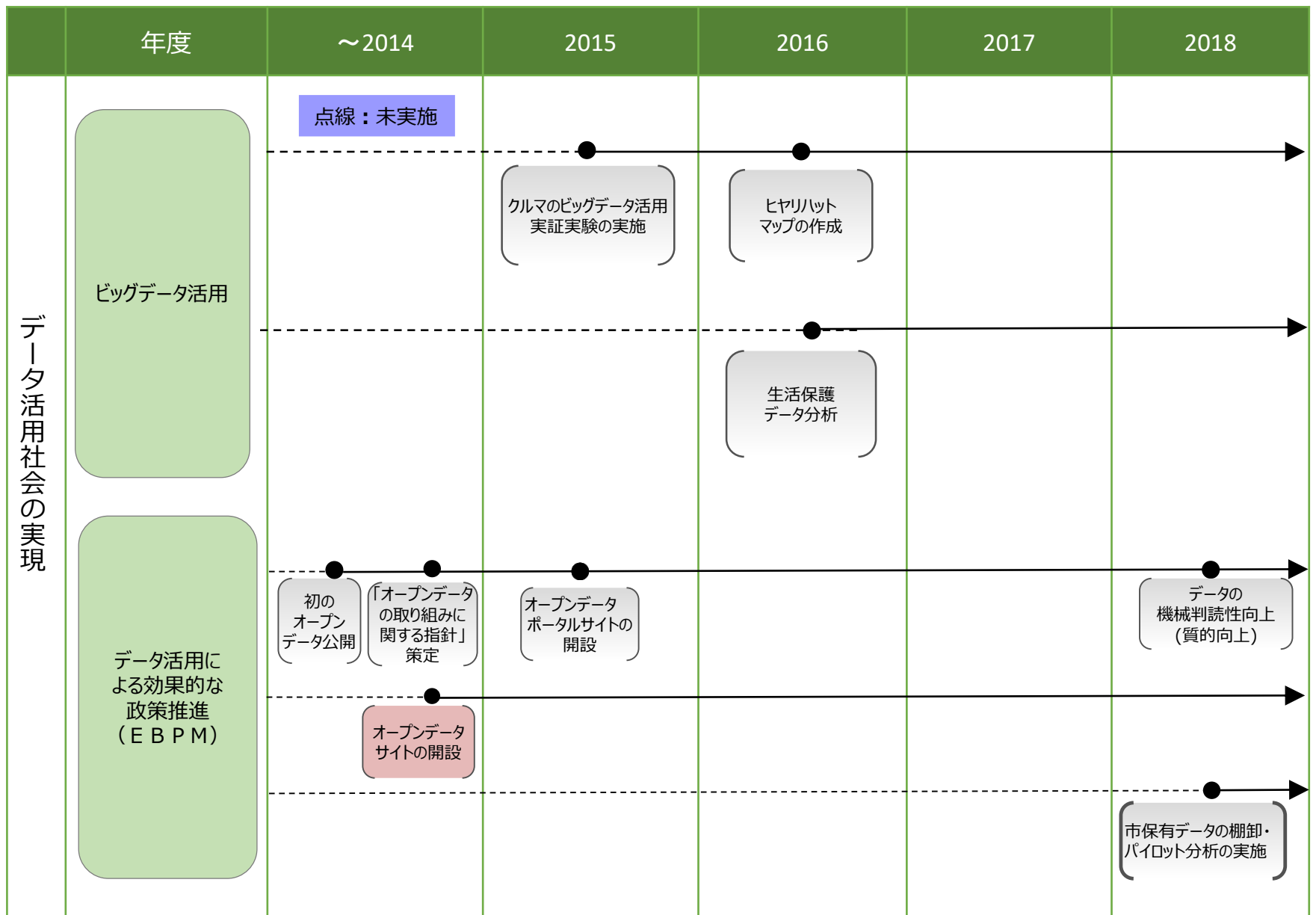


3. 主な改革取組み経過

大阪府・市の
取組み

大阪府の
取組み

大阪市の
取組み

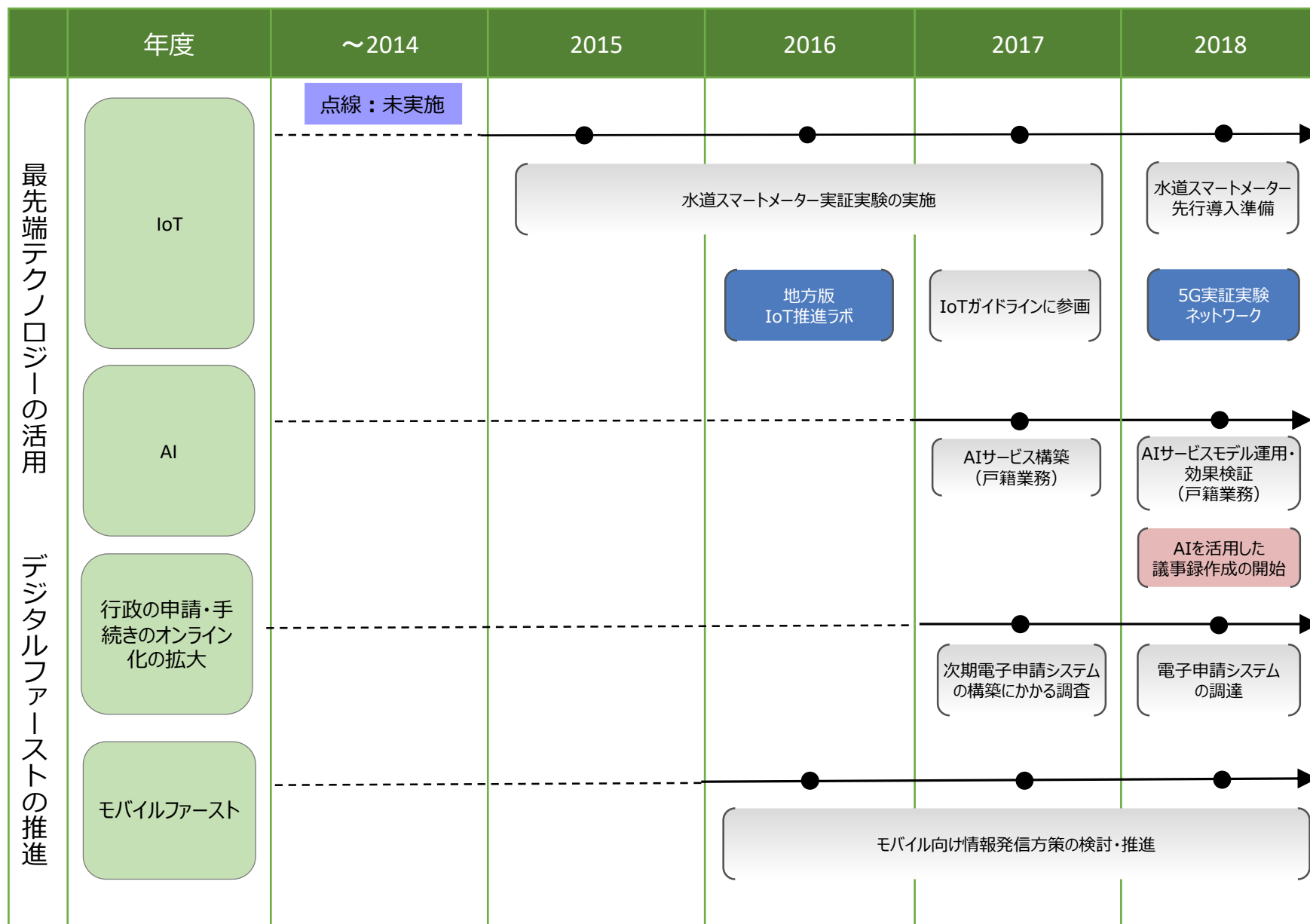


3. 主な改革取組み経過

大阪府・市の
取組み

大阪府の
取組み

大阪市の
取組み



4. 主な改革取組み

データ活用社会の実現（ビッグデータ）

<めざす姿>

- 都市の中で行き交う大量のさまざまなデータの活用を行うことにより、便利で効率的かつ、安全・安心なスマートシティの実現をめざす。
- 民間企業、大学・研究機関と連携し、実社会におけるデータの取得・分析の実証を積み重ね、効果的なデータ活用施策の検討を進める。

クルマのビッグデータ活用実証実験（大阪市）

- 「株式会社トヨタIT開発センター」と協働で実証実験を実施（2015～2016年度）
- 大阪市の北区・中央区・福島区の3区において、協力企業、市民の約80台のクルマにデータ取得端末を取り付け、実際に走行した位置、速度、ブレーキ等のデータをリアルタイムに取得し、分析。
- それらデータの分析に加え、協力企業のドライバーの知見等をもとに、約110ヶ所のヒヤリハット場所を抽出し、ヒヤリハットマップを作成。



生活保護データの分析（政令市初）（大阪市）

- 大阪市立大学と連携し、大阪市が保有する行政データを活用して分析した初の事例。生活保護データの分析は政令市初。
- 生活保護システムの持つデータを活用し、生活保護と年齢や性別、受給期間などさまざまな事項の関係や要因分析を実施。
- 同時に、ビッグデータ分析に必要な作業工程の洗い出し（データ項目指定、システムからの抽出作業等）をはじめ、データを取り扱う際の留意点（個人情報匿名化、作業環境におけるセキュリティ確保等）、また付随する手続き（データ保護管理、個人情報保護、秘密保持契約等）を検証。

4. 主な改革取組み

データ活用社会の実現 (EBPM)

<めざす姿>

- 行政が保有するデータを広く公開することによって、官民におけるデータ活用社会の実現を促進するため、オープンデータを推進。
- 行政が保有するデータを活用・分析することにより、客観的な証拠に基づく効果的な施策の実施 (EBPM=Evidence Based Policy Making) を推進する。
- 民間企業、大学・研究機関と連携し、実社会におけるデータの取得・分析の実証を積み重ね、効果的なデータ活用施策の検討を進める。

大阪府オープンデータサイト (大阪府)

- 他自治体における事例、ニーズ等について研究(2014年4月～)
- 大阪府オープンデータサイト開設 (2015年1月)
認可保育所、高齢者施設、指定文化財、災害用備蓄物資・保管状況の一覧等を掲載。

大阪市オープンデータポータルサイト(大阪市)

- 「大阪市オープンデータの取り組みに関する指針」策定 (2015年1月)
公開できない理由が明確なものを除き、保有するデータはオープン・バイ・デフォルトとして取り扱う
- 大阪市オープンデータポータルサイト開設 (2016年3月)
- 内閣官房推奨データセット公開

EBPMに向けたデータ活用調査(大阪市)

- 大阪市では2018年度にデータ分析チームを設置
- 市が保有するデータ利活用を推進するための環境整備と体制づくりに関する調査を実施
- 同時に「健康寿命の延伸」をテーマにがん検診等のデータ分析をするパイロット事業を実施。

大阪府立大学・大阪市立大学との連携(大阪府・大阪市)

- 都市シンクタンクとして両大学がデータに基づき、都市課題の分析を実施。あわせて、データ活用に必要となる人材育成を実施。
- 都市におけるデータマネジメントのあり方を検討するため、大阪府市とワーキングを立ち上げ。

4. 主な改革取組み

最先端テクノロジーの活用 (IoT)

<めざす姿>

- 「IoT」の活用による付加価値の創出によって、生産性の向上、新たな事業の創出並びに就業の機会の増大をもたらし、もって市民生活の向上及び大阪経済の健全な発展に寄与する
- ※1 「IoT」=Internet of Things 「モノのインターネット」と訳され、身の回りのさまざまなモノに組み込まれたセンサーがインターネットを通じてデータ処理を行うことにより、くらしや仕事に役立つサービスを実現する技術。

水道スマートメーター実証実験 (大阪市)

- 2015年度から2017年度にかけて、無線通信を活用した水道メーター検針の導入に係る技術的な実証実験を実施。実証実験では、低消費電力で数km間のデータ通信が可能な技術のひとつであるLoRaWAN (ローラワン) を採用。
- 様々な水道メーターの設置環境に電波発信機を設置し、実用の際に必要な通信距離や電力、通信データの暗号化による情報セキュリティが、場所や季節など幅広い条件の下で確保できることを確認。

「IoTガイドライン」に参画 (アジア都市初) (大阪市)

- ニューヨーク市が提唱する「IoTガイドライン」に大阪市がアジア都市で初めて参画。
- 今後、社会的に利用の増加が見込まれるIoTの活用に関して、公共の利益を最大限にすべく、IoT機器やIoTシステム、さらにそこから得られる情報を適切に管理・運営していくため、また市民に対して説明責任を果たすため、地方自治体に求められる役割等の枠組みを定める。

地方版「IoT推進ラボ」(大阪府・大阪市)

- 経済産業省が推進するIoTプロジェクト創出のための取組を支援する「地方版IoT推進ラボ」に大阪府、大阪府がともに選定され、在阪企業のIoT事業創出を支援

5G実証実験ネットワーク(大阪府・大阪市)

- 2020年にサービス開始をめざしている第5世代移動通信方式(5G)を活用した事業創出をめざし、大阪府・大阪市・大阪商工会議所、通信事業者、民間企業がネットワークを構築

4. 主な改革取組み

最先端テクノロジーの活用 (AI)

<めざす姿>

- 近年のコンピューターの計算速度の飛躍的な向上により、AIが脚光を浴び、これらの技術を利用した様々なサービスや業務利用の事例が生まれてきている。
- AIに関する様々な技術について調査・研究を行い、活用策の検討をすすめ、AIサービスを試行的に実施する取組みを進める。

AIサービス例

まずは行政内部の事務支援の検証に着手

- 画像認識 → 顔認証サービス、防犯カメラ、診断等
- 音声認識 → 翻訳、スマートスピーカー等
- 自然言語処理 → 記事検索、FAQ等

議事録作成支援 (大阪府)

- 音声認識AIを導入し、会議録等の作成支援を行い、職員の業務負担の軽減を図る。

職員の知恵袋 (戸籍業務支援) (大阪市)

問合せ対応業務を行う職員の知識を補完・サポートし、即戦力化にAIを活用
職員が従事する各業務に必要となる知識をサポートするAI (人工知能) を導入することによって、業務効率化と市民サービスの質の向上を図るとともに、ベテラン職員がこれまで培った知識・技術の継承を行い、次世代の人材育成に役立てる。

2017年度に戸籍業務を対象としたAIを開発、2018年度に2つの区役所でモデル運用を経て評価を実施し、2019年度からの24区への展開を検討する。



4. 主な改革取組み

デジタルファーストの推進 (行政オンライン)

<めざす姿>

- 窓口に行くことなく自宅や外出先からオンラインで行える申請や手続きを拡大する

行政の申請・手続きのオンライン化 (大阪市)

現在



【区役所の窓口で申請】

電子申請システムの再構築
業務改革の取組み

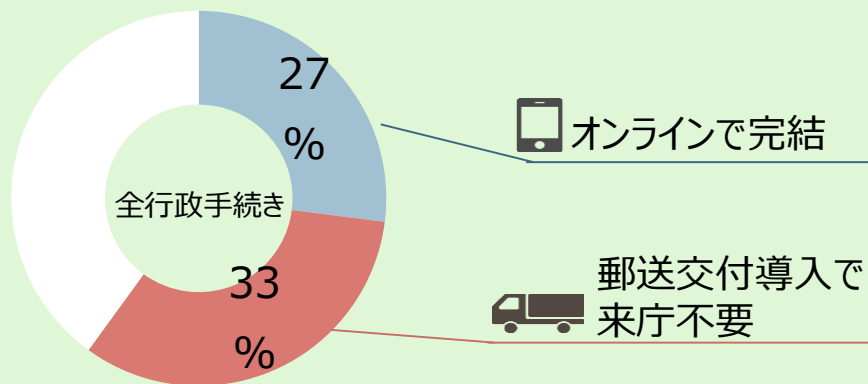
将来



【自宅のパソコンや外出先のモバイル等で申請】

・業務調査の結果、次期電子申請システムの導入により、行政手続きの約27%がオンライン上で完結できる余地があり、また、郵送交付を行うことにより、行政手続きの約33%が来庁不要で完結できる余地がある。

・今後、各行政手続きの運用上の課題等を洗い出し、オンライン化の実現性について精査を進める。



4. 主な改革取組み

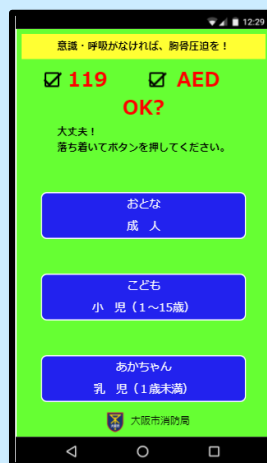
デジタルファーストの推進(モバイル)

<めざす姿>

- ICTの発展に伴う行政サービスの新たなニーズへの対応として、
 - ①パソコンだけではなくモバイル(スマートフォン等)を中心とした行政サービスの提供(モバイルファースト)
 - ②利用者の利便性や快適性等の質の向上(ユーザーファースト)

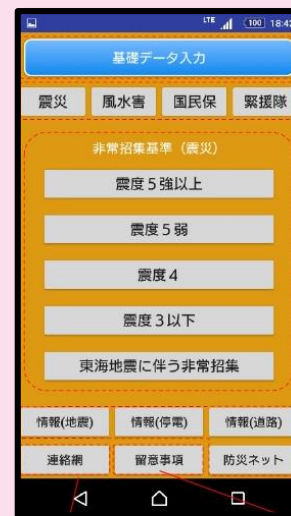
モバイル・ファースト(大阪市)

市民向けアプリ

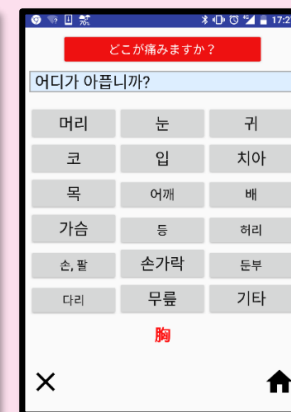


地図情報と連携して保育所空き状況を簡易に検索できる「保育所マップ」、緊急時に応急措置方法を動画で確認できる「救命サポートアプリ」、火災予防の啓蒙に関する情報発信等のアプリを提供している。

職員向けアプリ例



【非常招集アプリ】
震災、風水害等が勤務時間外に発生した際、各種計画等を紙で持ち歩くことなく参集の要否確認。



【救急問診翻訳アプリ】
観光客の増加に伴い外国語対応が増加。あらかじめ問診項目を14ヶ国語対応、全救急隊に配備。

17. 大阪府市の連携

1. 全体総論

- これまで、広域機能を有する大阪府と大阪市が、狭い府域の中で、大阪トータルの視点が十分でないまま、役割分担を明確にすることなく、府市それぞれが、それぞれの考え方に基づくサービス提供が行われ、大阪都市圏全体として最適になっていない状態にあった。
- こうした二重行政の解消のため、大阪府・大阪市では、長年にわたる協議を重ねてきたが、必ずしも十分な成果が上がっていなかった。
- そこで、二重行政の解消・広域行政の一元化を図り、大阪の都市圏の成長を図るため、府市統合本部会議や副首都推進本部会議の場を活用し、府市の戦略を統一するなど、府市連携の取組みを推進してきた。
- その結果、成長戦略の一元化などの政策連携や、研究所の統合などの組織・機能統合も進み、大阪の都市機能の充実が図られている。

2. 主な改革取組み (1) 府市連携の仕組みの構築 ～これまでの経緯～

大都市制度の議論

府市の事業連携・再編

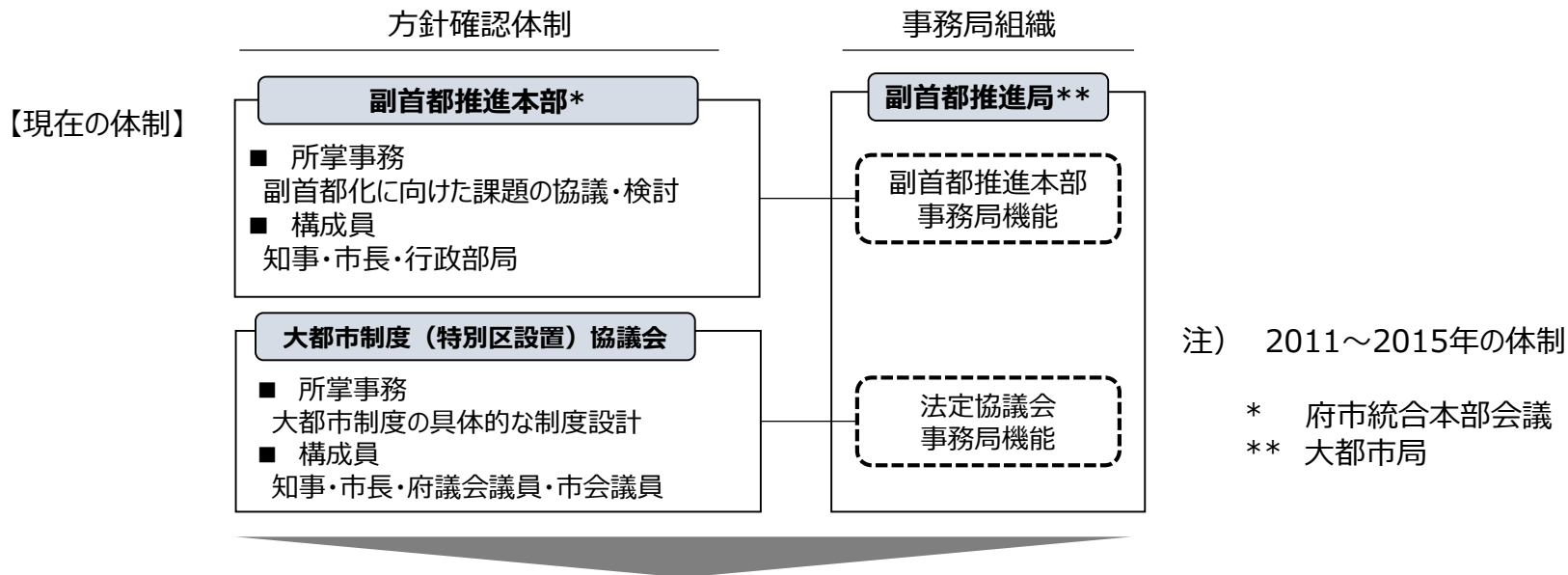
2008 ～ 2011	2012 ～ 2015	2016 ～
<p><大阪府・市の動き> ★2010／大阪府自治制度研究会【橋下知事】</p>	<p>★2012／大阪にふさわしい大都市制度推進協議会 ★2013／特別区設置協議会 ★2015／住民投票</p>	<p>★2017／大都市制度 (特別区設置) 協議会</p>
<p>★2008～／知事と市長との意見交換会【橋下知事・平松市長】 ⇒上記6項目に「水道事業」を協議事項に追加 ★2010／夢洲・咲洲地区活性化合同チーム設置 ⇒大阪府によるW T C購入</p>	<p>★2011／大阪府市統合本部の設置【松井知事・橋下市長】 ★2013／大阪府市大都市局の設置 ★2015／大阪戦略調整会議の設置</p>	<p>★2015／副首都推進本部の設置 【松井知事・吉村市長】 ★2016／副首都推進局の設置</p>

2. 主な改革取組み (1) 府市連携の仕組みの構築 ～府市両首長による方針確認の場～

- ◆ 首長出席の会議で、二重行政の解消や新たな大都市制度のあり方を具体的に検討
- ◆ 共同設置の事務局を設置することで、事務局機能を充実

【大阪府市統合本部会議／副首都推進本部議の開催実績】

府市統合本部会議				副首都推進本部会議			
2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
7	12	3	5	2	6	4	3



◆ 府市の政策の方向性を一致させることで、広域行政の一元化、二重行政の解消が進んだ。

【共通の戦略の策定】

- ✓ 副首都ビジョン
- ✓ 成長戦略
- ✓ 大阪都市魅力創造戦略
- ✓ グランドデザイン・大阪

【大規模プロジェクトの共同実施】

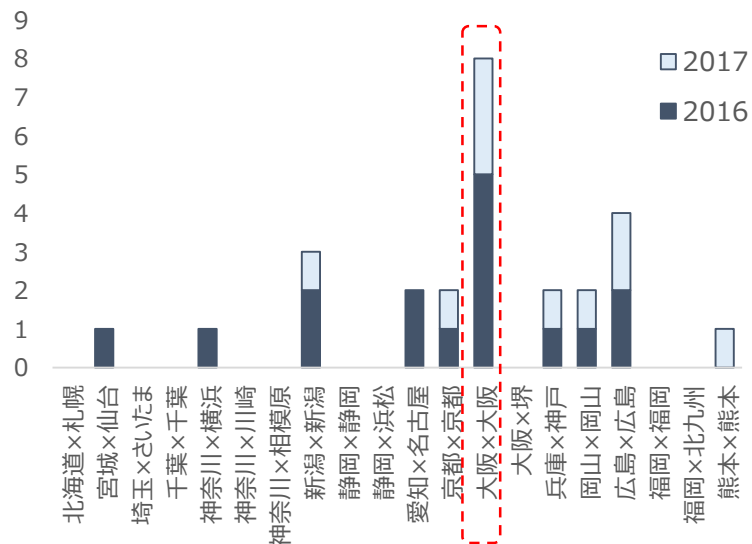
- ✓ 万博・IR・サミット誘致
- ✓ 淀川左岸線延伸部
- ✓ なにわ筋線
- ✓ 大阪・光の饗宴

【組織・機能の一元化】

- ✓ 信用保証協会の合併
- ✓ 研究所の統合
- ✓ 消防学校の一体的運用
- ✓ 住吉母子医療センターの整備

他都市を大きく上回る、広域自治体（大阪府）と政令指定都市（大阪市）の連携

「指定都市都道府県調整会議」の開催回数 (他都市比較/2カ年累計)

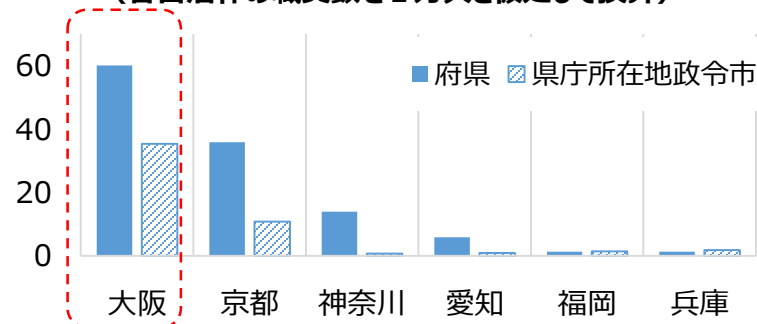


出典) 副首都推進局調べ

※ 「指定都市都道府県調整会議」とは
… 副首都推進本部会議との関係

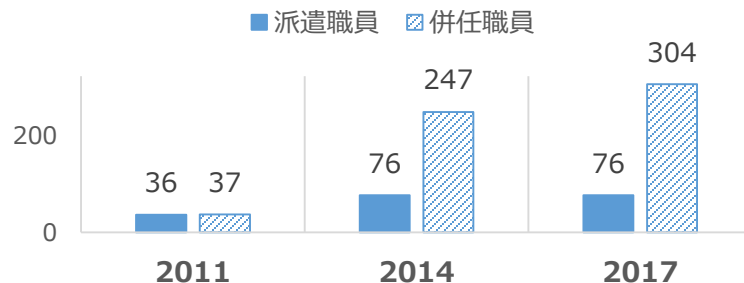
- 指定都市と都道府県の二重行政の問題を解消し、事務処理を調整するための協議の場として、2016年の地方自治法の改正により創設された制度。
- 大阪府と大阪市においては、府と市の事務の処理について必要な協議を行うときは、副首都推進本部会議を指定都市都道府県調整会議と位置付けて開催している。

1) 府県・県庁所在地政令市間の派遣職員数[2017] (各自治体の職員数を1万人と仮定して換算)



注) 各自治体から相手自治体への派遣職員数を一般行政部門職員数で除して算出
出典) 一般行政部門職員数: 総務省「平成29年地方公共団体定員管理調査結果」
派遣職員数: 日経グローバル 2017.8.21

2) 大阪府・大阪市間の派遣職員と併任職員数の推移



3) 職員併任の組織 (例)

政策テーマ	府の組織	市の組織
都市魅力関係	府民文化部	経済戦略局
まちづくり関係	住宅まちづくり部	都市計画局
港湾関係	都市整備部	港湾局

4) 組織の共同設置

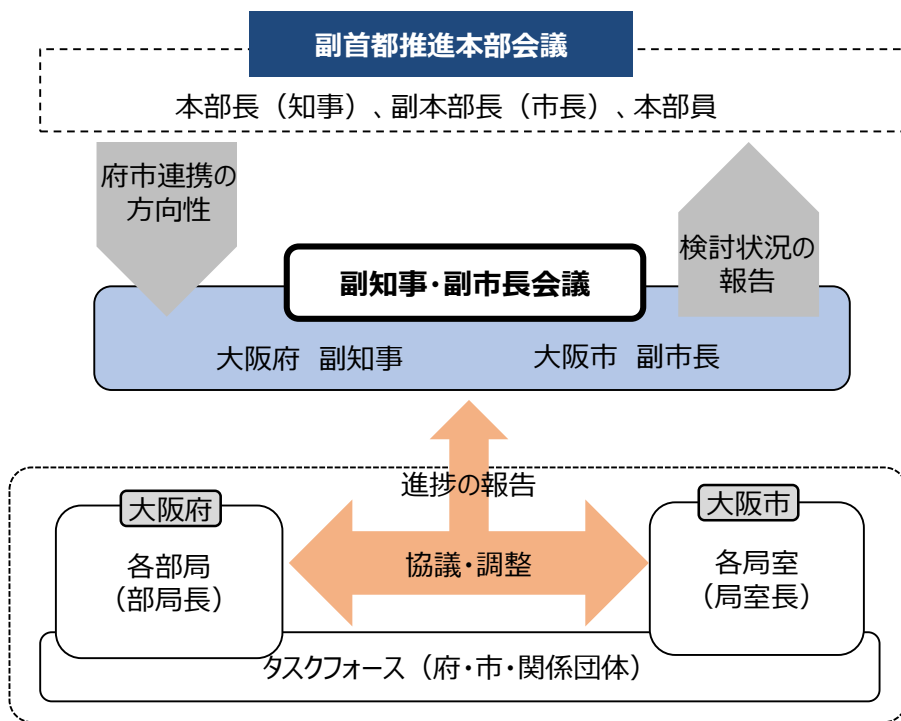
- 副首都推進局【副首都化（大都市制度を含む。）の推進】
- I R 推進局【IR誘致の推進】

その他の連携組織

【副知事・副市長会議】

(設置目的)

副首都化に向けた都市機能の強化に向けて、大阪府・大阪市の連携課題の進捗管理を的確に行うとともに、さらなる府市連携を推進



【その他会議】

- 各事業・プロジェクトにおいて、必要に応じ連携組織を設置

(例)

名称	設置	概要
大阪府市都市魅力戦略推進会議	2012	都市魅力創造の戦略を検討
大阪府・大阪市成長戦略推進会議	2013	「大阪の成長戦略」の実現を推進
大阪港湾連携会議	2017	連携協約に基づき、港湾の連携や管理一元化にむけて検討
2019年G20大阪サミット推進本部会議	2018	サミット開催に向けて、府市の全庁的な取組みの推進、情報共有
大阪市民泊適正化連絡会議	2018	適法民泊への誘導、違法民泊の排除に向けた方策を協議

2. 主な改革取組み (2) 戦略の一元化・政策連携 ～ 共通の戦略 ～

◆ 広域機能に関わる行政計画・ビジョンなどの府市共通の戦略を策定

(具体例)

計画・ビジョン	策定年	概要	検討の場
大阪都市魅力創造戦略 大阪都市魅力創造戦略2020	2012 2016	世界的な創造都市に向けた観光・国際交流・文化・スポーツの各施策の上位概念となる府市共通の戦略。	大阪府市都市魅力戦略推進会議
グランドデザイン・大阪	2012	府域全域の方向性を示す「将来ビジョン・大阪」にもとづき、2050年を目標とする大都市・大阪の都市空間の将来像を示す。	府市担当部局
経営形態の見直し検討項目(A項目) 類似・重複している行政サービス(B項目) 基本的方向性	2012	経営形態の見直し検討項目(A項目)、類似・重複している行政サービス(B項目)についての基本的方向性。	大阪府市統合本部会議
大阪の成長戦略	2013～	今後10年間の成長目標を掲げ、それを実現するための短期・中期(3年から5年)の具体的な取組みの方向を明らかにする。	府市担当部局
大阪府立高等学校・大阪市立高等学校再編整備計画	2013 2018	多様な課程や学科等を備える高等学校教育について、広域的な視点で対応する方がより効果的・効率的であるという観点から、再編整備計画を策定。	府市担当部局
文化振興計画 ※府市それぞれ策定	2013 2016	文化の振興に関する施策の総合的かつ計画的な推進を図る。	大阪府市文化振興会議
大阪府市新大学構想(提言)	2013	府立大学・市立大学の現状・課題や、統合後の新大学の姿、運営体制等を提言。	大阪府市新大学構想会議
新大学ビジョン	2013	新大学構想を踏まえ、新大学のあり方とその骨格を明らかにする。	府市担当部局
大阪府市エネルギー戦略(提言)	2013	「新たなエネルギー社会の形成による新成長の実現」に向けた戦略を提言。	大阪府市エネルギー戦略会議
大阪府市医療戦略(提言)	2014	大阪の潜在的なメリットを生かし、健康寿命の延伸によるQOLの向上と経済成長を同時に実現するための戦略を提言。	大阪府市医療戦略会議
大阪府市規制改革会議提言(提言)	2014	成長戦略の推進及び大阪の産業の活性化等に資するための規制緩和及び制度の改善を提言。	大阪府市規制改革会議
副首都ビジョン	2017	東西二極の一極として、日本の未来を支え、けん引する「副首都・大阪」の確立、発展に向けた方向性を示す。	副首都推進本部会議

2. 主な改革取組み (2) 戦略の一元化・政策連携 ～戦略の具体例～

■大阪の成長戦略（概要）

成長のための5つの源泉（①人が集う、②誰もが活躍、③強い産業・技術、④充実したインフラ、⑤魅力的な環境）の更なる充実・強化を基軸に、以下の4つの重点分野について集中的な取組みを進め、副首都としての発展をめざす。

【4つの重点分野】

I 健康・医療関連産業の世界的なクラスター形成

- ・今後の成長市場として、すそ野の広い健康・医療関連産業に注力

II インバウンドの増加を契機としたアジア市場の取り込み強化

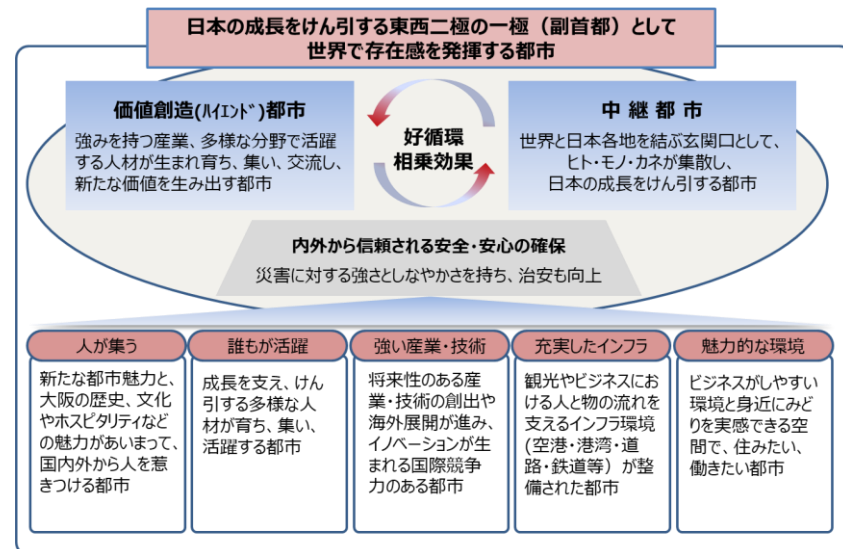
- ・拡大するアジア市場を取り込むために、インバウンドの更なる強化、大阪企業のアジア展開の加速化など経済的ネットワークを強化

III 第4次産業革命に対応したイノベーションの促進と生産性向上

- ・加速化する「第4次産業革命」の技術を活用し、多様な産業分野において生産性の向上やイノベーションの創出を図る

IV 人口の減少と産業構造の変化に対応した人材力強化

- ・女性や高齢者など、潜在的な人材の活躍促進や、IT人材など、産業構造の変化に対応した人材を育成



■副首都ビジョン（概要）

I 機能面の取組み

①ハード面

- ・都市インフラの充実、基盤的な公共機能の高度化

②ソフト面

- ・規制改革や特区による環境整備、産業支援や研究開発の機能・体制強化
人材育成環境の充実、文化創造・情報発信の基盤形成

II 制度面での取組み

①大阪自らの改革

- ・副首都・大阪にふさわしい新たな大都市制度の実現
- ・副首都・大阪の住民生活を支える基礎自治機能（府内市町村）の充実 等

②国への働きかけ

III 「経済成長面」での取組み

- ①副首都・大阪の発展を加速させるインパクト（万博、IR等）
- ②副首都・大阪の経済成長に向けた取組み（産業・技術力、資本力、人材力）

副首都・大阪が果たすべき役割

大阪のポテンシャルを活かして、次の4つの役割を果たす。

「西日本の首都」（分都）として、
中枢性・拠点性を高める

「首都機能バックアップ」（重都）として、
平時を含めた代替機能を備える

「アジアの主要都市」として、
東京とは異なる個性・新たな価値観を発信する

「民都」として、
民の力を最大限に活かす都市を実現する

こうした役割を果たすことで、

副首都・大阪は、東京とは異なる個性・新たな価値観をもって、世界で存在感を発揮する「東西二極の一極」として、平時にも非常時にも日本の未来を支え、けん引する成長エンジンの役割を果たすことをめざす。

2. 主な改革取組み (2) 戦略の一元化・政策連携 ～都市基盤整備、大規模プロジェクトなど～

◆都市基盤整備、大規模プロジェクトなどにおける府市連携を推進

(具体例)

都市基盤整備

プロジェクト名	取組み状況
淀川左岸線延伸 (高速道路の未整備路 線の整備)	2012 府市共同で、国にアセス協力を依頼 2017 事業開始
防潮堤の液状化対策 (南海トラフ巨大地震対 策)	2013 府市で整備計画を策定 2014 事業開始
なにわ筋線 (大阪市を南北に縦貫す る鉄道路線の整備)	2014 府市鉄道事業者の検討会を設置 2017 府市で事業化に向けた方針を決定
うめきた2期 (JR大阪駅北側の再開 発)	2012 大阪駅周辺地域部会設置 2015 うめきた2期区域まちづくりの方針策定 2018 開発事業者決定
夢洲のまちづくり	2017 夢洲まちづくり構想策定

大規模プロジェクト

万博誘致	2015～ 府市などで万博誘致検討 2017 万博開催申請 2018 大阪・関西における万博開催決定
IR誘致	2013～ 府市でIR立地検討 2017 府市共同の内部組織 (IR推進局) 設 置
2019年G20大阪サミット	2017 府市共同で国に応募 2018 大阪での開催決定 府市経済界共同で開催準備

大規模イベント

プロジェクト名	取組み状況
大阪マラソン	2011～ 府市などで、毎年開催 集客数 142.5万人 (2018)
御堂筋イベント	2013～ 府市などで、イベントを同時開催 2014～ 府市経済界共同で共催 集客数 約40万人 (2018)
大阪・光の饗宴	2013～ 府市民間のイベントを連携して開催 来場者数 約1,367万人 (2017)

その他

水都大阪	2013～ 水と光のまちづくり推進会議を設置 舟運利用者数 120万人 (2017)
大阪アーツカウンシル	2013～ 府市文化振興会議にアーツカウン シル部会を設置 評価対象事業：府約3.6億円、 (2018予算) 市約3.6億円
大阪観光局	2013～ 府市経済界が連携して、 大阪観光局事業を発足 2015～ (公財) 大阪観光局を設立
特区	2011 関西イノベーション国際戦略総合特区 事業開始 2012 府市連携して「特区税制」スタート 2014 関西圏が国家戦略特別区域に指定
被災地の廃棄物の広域 処理	2012・2013 府市共同で、東日本大震災の 被災地の廃棄物を受け入れ処理 (約1万5 千トン)

府市連携した交通インフラの整備（淀川左岸線延伸部）

大阪都市圏における最後のミッシングリンクの解消に向け、**府市共同の取組みにより事業化**

都心部への交通集中、高速道路の交通容量不足

- 大阪都市圏の外周をつなぐ高速道路がないため、交通が集中し渋滞が発生
- 物流ニーズの高まりに対して高速道路の交通容量が不足

2001.8 国が都市再生プロジェクトに位置づけ
2004.3 有識者委員会を設立（府、市、国）

（ミッシングリンク解消に向けた取組み）

2010.4 「ハイウェイ・オーソリティ構想」を国へ提案（府、市ほか）

2012.7 知事・市長から国へアセス協力を依頼
2013.1 地元説明等の法的手続きを開始（府、市、国）

2016.12 都市計画決定

2017.4 **事業化**

（国直轄事業と有料道路事業の合併施行方式）



出典：阪神高速道路(株)

計画諸元

道路名	一般国道1号 淀川左岸線延伸部
事業区間	門真市大字葎島～大阪市北区豊崎
延長	8.7km
道路規格	第2種第2級
車線数	4車線
設計速度	60km/h

（その他の府市共同での取組み）

事業効果の広域性が強いことを踏まえ、利益の程度を考慮した直轄負担金の分担に関する道路法の規定を適用

- 府市の負担割合を「1：1」とし、府が応分を負担することで、1日も早い供用を目指した。

◆整備効果：ミッシングリンクの解消により、都心部で慢性的に発生している渋滞を解消

- 渋滞が減少し、快適な走行が可能になる
- 広域物流ネットワークが強化される
- 都市環境が改善する（二酸化炭素や窒素酸化物が減るなど）

⇒ 更なる魅力ある都市の実現へ

府市連携した防潮堤の液状化対策（南海トラフ巨大地震に対する対策）

👉 南海トラフ巨大地震の被害想定や、防潮堤の整備箇所・スケジュール等を共同して検討することで、迅速・効果的なハード対策

東日本大震災を踏まえた南海トラフ巨大地震対策の必要性
大阪府の検討（※）に、**大阪市も参画**

（※）大阪府防災会議に部会を設置

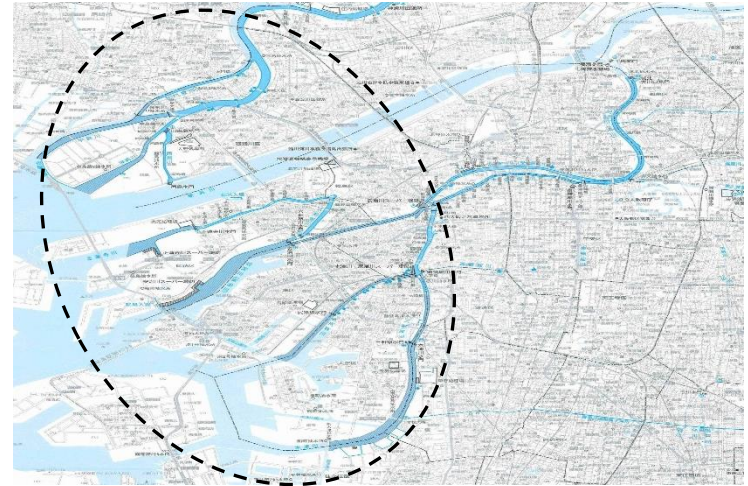
○南海トラフ巨大地震災害対策等検討部会

検討事項：被害想定・対策の方向性

○南海トラフ巨大地震土木構造物耐震対策検討部会

検討事項：防潮堤等の安全性の検証・対策の方向性

大阪市臨海部は、府と市がそれぞれ施設を管理し、連携してハード対策に取り組んでいる。



2013.8 検討部会が、津波による浸水が大阪市域全体の約3分の1に及ぶ想定を公表

2013.11 府市共同して、防潮堤整備に向けた検討（検討体制）

南海トラフ巨大地震災害対策【津波等浸水対策】府市検討チーム
大阪府：副知事、都市整備部長、港湾局長
大阪市：副市長、建設局長、港湾局長

2014年からの10年間で完了をめざし、防潮堤の耐震・液状化対策（新・大阪府地震防災アクションプラン）

	整備済み	整備予定
合計	約25km	約70km
大阪府所管	約21km	約49km
大阪市所管	約4km	約21km

（2018.3月時点）

※満潮時に地震直後から浸水が始まる危険性のあるものは整備済み

成果：南海トラフ地震における大幅な被害軽減
（防潮堤の液状化対策等のハード対策による効果）

	2013時点	⇒	2018見込み
○経済被害	約28.8兆円	⇒	約15.9兆円
○人的被害	約134,000人	⇒	約24,000人

※迅速な避難で0人に努力

（その他の府市共同での取組み）

府市共同で、財源措置などを国に要望（2014.9～）
⇒ 緊急防災減債事業債（※）の期限延長などが措置される
（※） 100%交付税算入される地方債

府・市・経済界が連携した万博の誘致

👉 府・市・経済界が一体となり、**万博を誘致**。2018年11月のB I E総会において、大阪・関西における万博開催決定

【検討経緯】（万博誘致決定まで）

2015		<ul style="list-style-type: none"> □ 府市をはじめとする行政、経済界、有識者で構成する「国際博覧会大阪誘致構想検討会」を設置し、大阪誘致の可能性を探る。 □ 2015年ミラノ国際博覧会視察、B I E（博覧会国際事務局）事務局長と意見交換
2016	6月	万博を大阪に誘致するための基本的な構想をとりまとめるため、行政、経済界、有識者で構成する「2025年万博基本構想検討会議」を設置
	9月	府市で、万博会場を夢洲に決定
	11月	大阪府が、万博の基本構想案をとりまとめ、国に提出
2017	3月	官民共同誘致組織（2025日本万国博覧会誘致委員会）設立
	4月	立候補と開催申請の閣議了解

2017.4 夢洲を万博候補地として、日本が立候補

【誘致活動】（万博開催決定まで）

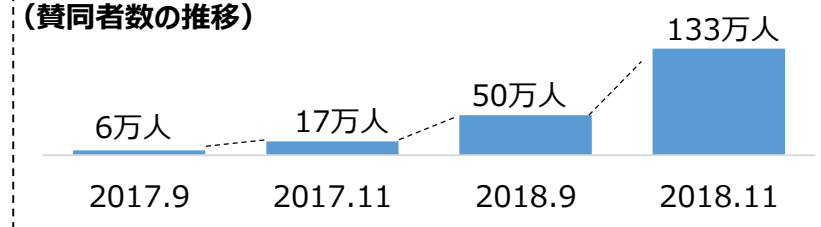
○海外誘致活動

- ・B I E総会、アスタナ博、国際会議の場などを通じて、B I E加盟国に対しプロモーションを実施
- ・あわせて、加盟国の全ての在京大使館訪問を通じてP R

○国内機運醸成

- ・議会・市町村等の協力を得て賛同者数・決議数が拡大
⇒賛同者数（会員数・署名等）：約133万人（2018年11月現在）
自治体の決議等：277団体（2018年11月現在）

（賛同者数の推移）



2018.11 大阪・関西における万博開催決定

開催期間：2025年5月～11月
来場者数：約2,800万人
経済効果：約2兆円



府・市・経済界が連携した都市魅力向上の取組み

👉 府・市が一体となり、大阪の都市魅力向上に向けた取組みを実施

【検討経緯】

2011.12	府市統合本部会議において、都市魅力創造に向けた取組を検討する方針を確認
2012.2	府・市・有識者で組織する都市魅力戦略会議を設置し、都市魅力創造の戦略を検討
2012.12	都市魅力創造戦略を策定

都市魅力創造戦略（2012～2015）における3つの重点取組み

①水と光のまちづくり推進体制の構築

➢ 府・市・経済界で、「水と光のまちづくり推進会議」を設置するとともに、民間主導の推進体制、府市の支援体制を構築

②大阪アーツカウンシルの設置

➢ 大阪府市文化振興会議、大阪アーツカウンシル部会の設置

③大阪観光局の発足

➢ 大阪観光局の理事長（大阪観光局長）には、民間の経営視点を持つ観光のプロを据え、権限と責任、裁量のもとで事業を実施

府市が連携して取り組むプロジェクト（例）

「都市魅力創造戦略2020」より

- ◆ 夢洲でのIRを含む国際観光拠点形成
- ◆ 水と光のまちづくり
- ◆ 大阪・光の饗宴
- ◆ 大阪マラソン
- ◆ スポーツツーリズム
- ◆ MICE誘致の推進

都市魅力創造戦略策定前の府市の取組み

《大阪府》都市魅力施策（観光・国際交流・文化・スポーツ）の基本方針となる「府都市魅力創造戦略」を策定（H21.12）し、「ミュージアム都市・大阪」の実現に向けた取組みを推進
 《大阪市》観光・国際交流・文化・スポーツの分野でそれぞれの戦略等を策定し、事業を推進
 《府市連携》水都大阪、御堂筋kappo・フェスタ等個別事業では連携して推進

都市魅力創造戦略の3つの重点取組みの成果

①水都大阪

≪舟運利用者数≫約50万人(2013) ⇒ 約120万人(2017)

②大阪アーツカウンシル

≪主な活動実績≫

【評価・審査】2013～ 府市文化事業の評価、補助金、助成金事業の採択審査・現地調査
 （審査実績：府332件、市850件）

【調査】2016 他府県のアーツカウンシル状況調査、助成金制度やクラウドファンディングについての調査

2017 大阪府内における劇場、ホール等文化関係施設の実態調査 等

【企画】2014 府市文化事業に対する提言等

（ワッハ上方や文楽振興のあり方、芸術文化魅力育成プロジェクト）

2015～2017 芸術文化魅力育成プロジェクトのサポート 等

③大阪観光局

（事業規模 11.8億円（府市分担金：各3.2億円）2017）

≪主な取組み≫

➢ 梅田・難波の観光案内所の運営

（利用者：約52万人のうち外国人：約33万人 2017））

➢ 「Osaka Free Wi-Fi」の整備促進

（府内設置機器数：6,299箇所（2017））

➢ 外国人夜間動向調査、市場別ニーズ調査

➢ 「OSAKA」ブランディング構築（食・スポーツ・ウェルネス）

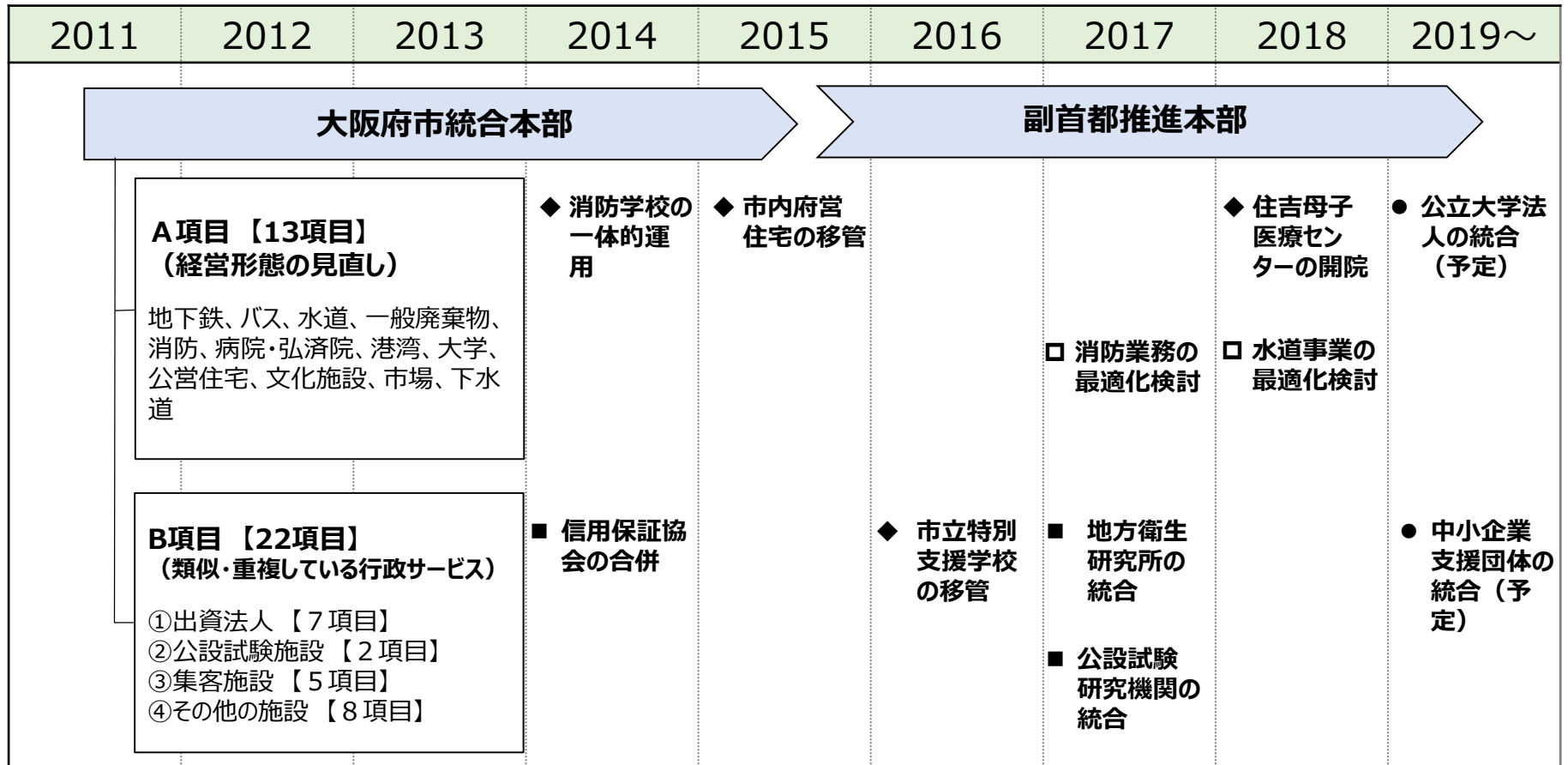
2. 主な改革取組み (3) 組織・事業の一元化・最適化 ～検討ステージと取組み経過～

1) 大阪府市統合本部 (2011年～2015年)

- 大阪トータルでの全体最適化を図るため、広域行政の一元化や二重行政の見直しの観点から、①経営形態の見直しを検討するもの13事業 (A項目)、②類似重複している行政サービス22事業 (B項目) を抽出し、タスクフォースを組成して府市で検討、実現

2) 副首都推進本部会議 (2015年～現在)

- 上記における取組みを継承し、副首都実現に向けた都市基盤の機能強化の観点を加え、さらなる検討、実現を図っている。



凡例： ■組織統合 ◆機能統合 ●統合予定 (該当する組織間で意思決定されているもの) □最適化検討

2. 主な改革取組み (3) 組織・事業の一元化・最適化 ～A項目の進捗状況～

項目	方針等	取組み/検討状況
公営住宅	府市 大阪市内の府営住宅を大阪市に移管	✓ 2015.8 移管(事業中住宅は、事業完了後に順次移管)
消防	府市 大規模災害への対応(ハザードマップ等)通常消防力の最適化	• 大阪府消防広域化推進計画の改定予定
消防学校	府市 統合	✓ 2014.4 消防学校の一体的運用を開始
病院	府市 府市病院を一体的に運営	✓ 2014.10 市民病院を地方独立行政法人化
大阪府市母子医療センター	府市 市立住吉市民病院の小児・周産期医療の機能を大阪急性期・総合医療センターへ統合	✓ 2018.4 府市共同住吉母子医療センター開院
地下鉄	市 株式会社化	✓ 2018.4 新会社事業開始
バス	市 大阪シティバス(株)への事業譲渡	✓ 2018.4 事業譲渡
一般廃棄物(焼却)	市 ごみ処理の広域化	✓ 2015.4 焼却処理の大阪市・八尾市・松原市一部事務組合の事業開始
一般廃棄物(収集輸送)	市 民間委託化の拡大・人件費の抑制	• 2017.6 収集輸送事業の改革プランを策定
大学	府市 府立大学と市立大学の統合	✓ 2019.4 法人統合予定 • 2022.4大学統合に向けて、検討中
港湾	府市 大阪湾諸港の港湾管理の一元化	• 連携協約に基づく大阪港湾連携会議にて検討中

項目	方針等	取組み/検討状況
弘済院	市 ・附属病院：住吉市民病院跡地に整備する新病院への機能継承について検討 ・第1特養：将来の民間移管を視野に入れ、当面は指定管理者による運営を継続 ・第2特養：新病院等整備後の運営形態について検討 ・養護老人ホーム：廃止	・附属病院：基本構想の策定に係る関係機関(大阪市立大学等)との協議・調整を実施 ・第1特養：指定管理による運営(現在の指定期間：2021年3月末まで) ・第2特養：基本構想の策定に係る関係機関(大阪市立大学)との協議・調整を実施 ✓ 2014.10 養護老人ホーム廃止
文化施設	府市 市博物館施設の地方独立行政法人化、府施設の合流	✓ 2019.4 市博物館施設を地方独立行政法人化予定 • 府施設については検討中
市場	市 指定管理制度に移行(本場、東部)	• 制度導入について検討中
水道	市 新たな運営権制度の活用も含めた経営形態の見直し	• 水道法改正案に基づく新たな運営権制度の活用も含めた官民連携手法の導入可能性調査を実施
	府 広域化	• 大阪広域水道企業団が垂直統合を推進(3市町村統合済み、7市町村統合予定) • 副首都推進本部の下、府域水道のあるべき姿を検討
下水道	市 上下分離方式によるコンセッションの導入	✓ 2017.4 下水道施設の運転維持管理業務を担う新会社の事業開始 • コンセッション導入に向けた検討

凡例： 実施済みの取組み

2. 主な改革取組み (3) 組織・事業の一元化・最適化 ～B項目の進捗状況～

【主な項目の状況】

項目	方針	取組み/検討状況
信用保証協会	統合	✓ 2014.5 大阪信用保証協会営業開始
特別支援学校	府への一元化	✓ 2016.4 大阪府に一元化
府立産業技術総合研究所/市立工業研究所	統合	✓ 2017.4 大阪産業技術研究所、設立
府立公衆衛生研究所/市立環境科学研究所	統合・地独法人化	✓ 2017.4 大阪健康安全基盤研究所、設立
大阪産業振興機構/大阪市都市型産業振興センター	統合	• 2019.4の統合をめざして検討中

【一覧】

(出資法人)

大阪府	大阪市
1 信用保証協会	信用保証協会
2 国際交流財団	国際交流センター
3 保健医療財団	環境保健協会
4 道路公社	道路公社
5 住宅供給公社	住宅供給公社
6 堺泉北埠頭(株)	大阪港埠頭(株)
7 文化財センター	市博物館協会 (発掘調査業務のあり方)

(公設試験施設)


8 産業技術総合研究所	工業研究所
9 公衆衛生研究所	環境科学研究所

(集客施設【公の施設等】)

大阪府	大阪市
10 府立中央図書館	市立中央図書館
11 府立体育会館	市立中央体育館
12 門真スポーツセンター	大阪プール
13 府立大型児童館 ビッグバン	キッズプラザ大阪
14 大阪国際会議場	インテックス大阪

(その他の施設【公の施設等】)

15 こども青少年施設	こども青少年施設
16 障がい者交流促進センター	障害者スポーツセンター
17 マイドームおおさか (産業振興機構)	産業創造館 (都市型産業振興センター)
18 ドーンセンター	クレオ大阪
19 府立高校	市立高校
20 府立支援学校	市立特別支援学校
21 こころの健康総合センター	こころの健康センター
22 動物愛護管理センター	動物管理センター

凡例：  実施済みの取組み

◎大阪府中小企業信用保証協会と大阪市信用保証協会を合併し、大阪信用保証協会を設立

(概要)

大阪府中小企業信用保証協会と大阪市信用保証協会の保有する経営資源を結集し、経営基盤の強化を図ることにより信用保証を充実させ、環境変化に挑戦する中小企業・小規模事業者の成長・経営の安定を支援し、もって金融円滑化に資するとともに、経営効率および保険収支の改善等を通じ、社会コストの低減を図る

2014.5

	大阪府中小企業信用保証協会	大阪市信用保証協会	大阪信用保証協会	東京信用保証協会
基本財産	837億円	201億円	1,208億円	2,963億円
保証債務残高	2兆3,900億円	5,200億円	2兆2,700億円	3兆716億円
利用中小企業者数	約8.7万社	約3万社	約8.3万社	約18万社
役職員数	常勤役員5名 職員326名	常勤役員4名 職員80名	常勤役員5名 職員370名	常勤役員8名 職員672名
事業所	本店(北区) 4支店	本店(中央区)	本店(北区) サポートオフィス 4支店	本店 11支店

※役職員数は2014年度期首、その他は2014年3月時点

※2018年3月現在

1. 統合の背景

- ① 基本財産倍率*が全国ワースト2位（市協会）、3位（府協会）
- ② 両協会ともに、経営改善協会**に指定される（府協会H9～H18、市協会H12～H23）
- ③ 全国平均を上回る高い代位弁済率で推移
- ④ 両協会を利用している重複企業が1.9万社存在（2012年7月時点）

① **基本財産倍率**
（2012決算、ワースト順）

- 1. 千葉県 33.9倍
- 2. 大阪市 32.7倍
- 3. 大阪府 32.7倍

② **代位弁済率**
（2012、ワースト順）

- 2. 大阪市 4.02%
- 8. 大阪府 2.68%

*基本財産倍率とは・・・基本財産とは、一般企業の資本金に相当するもので、協会が引き受けた保証債務の最終担保的な性格がある。大阪信用保証協会の保証債務の最高限度額は、定款により基本財産の60倍と定められている。

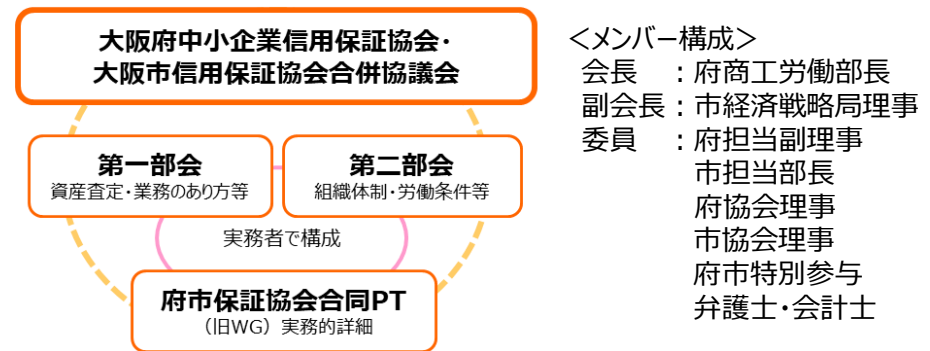
** 経営改善協会とは・・・収支が悪化（基本財産の取崩し等）しており、経営の改善が必要な協会について、国が指定。経営改善計画を策定し国の指導監督を受ける。

2. 統合のプロセス

ステージ	経過	
府市統合本部会議	2011.12	B項目として選定
	2012.5	外部委員（特別参与）からの提言 ①両協会は経営統合することが望ましい ②統合は、府保証協会への吸収合併方式が合理的
	2012.6	統合方針を確認

【協議体制】

平成24年7月11日設立



2012年7月～2014年1月までの間、全8回の協議会、全7回の部会を開催して統合要件等を協議

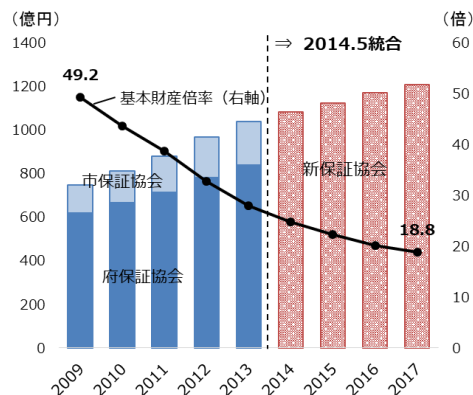
■ 2014年5月19日 新保証協会として営業開始

3. 現在の状況

- 経営基盤や経営効率を着実に向上

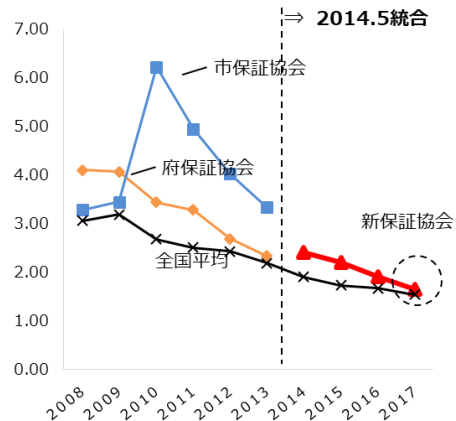
基本財産（倍率）の推移

経営基盤となる基本財産を着実に積み上げ、経営の安定度を示す基本財産倍率は、2009年比で1/3近くに減らしている



代位弁済率の推移

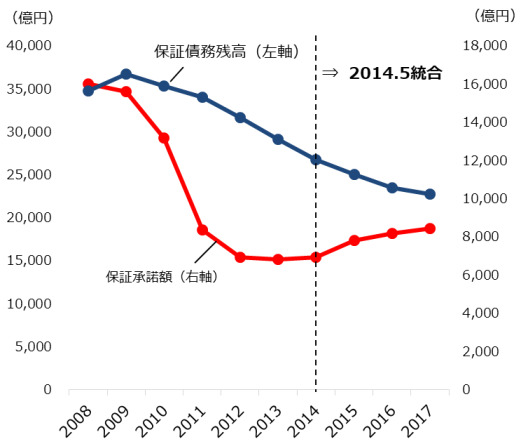
返済困難になった債務を、保証協会が金融機関に代わって支払う代位弁済は減少し、代位弁済率は直近で全国平均並みに改善



※代位弁済とは・・・
信用保証付の貸付金等が、中小企業・小規模事業者の倒産などの事由により金融機関へ返済できなかった場合に、信用保証協会が金融機関に対して貸付残額を支払うこと。
※代位弁済率とは・・・
代位弁済金額/保証債務平均残高により算出

保証承諾額と保証債務残高の推移

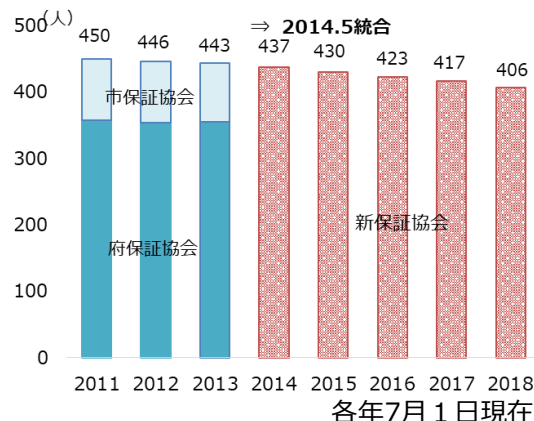
保証債務残高が減少する一方で、経営統合後の保証承諾額（融資）は増加傾向にある。



※保証承諾額とは・・・
当該年度に、協会が新規に保証した額

職員数の推移

合併以降、業務の効率化を進め、総職員を減少させている一方で、機能強化部門（創業・経営支援）の体制を確保（2018年の経営支援関係職員数 22名）



3. 現在の状況

- 新たな取り組みとして、創業支援や経営サポート事業を充実

1. 経営支援の強化

①創業フェア、ビジネスフェアの開催

②経営サポート事業

訪問支援チームが企業訪問を行い、経営診断や経営改善計画等の策定支援を実施

③経営サポート会議

利用企業、金融機関、保証協会が一堂に会し、経営状況の説明、経営改善についての助言

2. 創業関連保証の充実

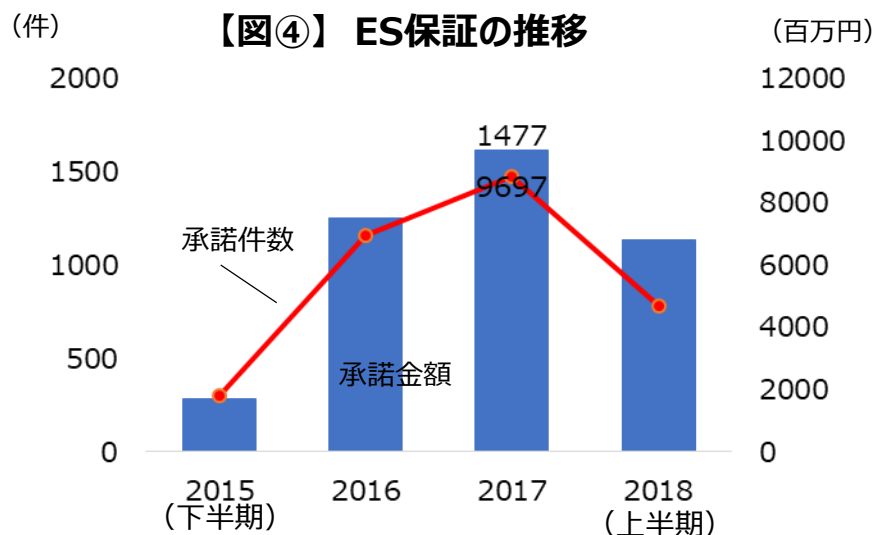
金融機関と連携した保証で、審査期間が比較的短く、融資後金融機関のフォローアップを受けられるES保証を創設 (図④)

【図①】ビジネスフェア参加企業数

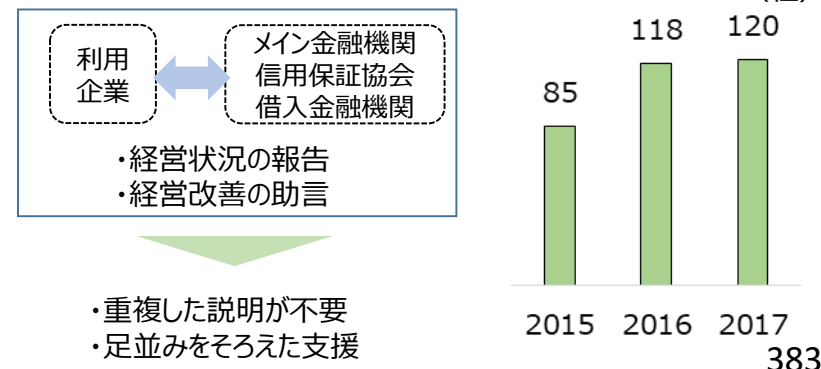
名称	開催日	出展者数	来場者数
OSAKAビジネスフェア『食展』2016	H28.1.29	52	741
OSAKAビジネスフェアものづくり展2016	H28.11.22	138	1,552
OSAKAビジネスフェアものづくり展2017	H29.11.22	156	2,193

【図②】経営サポート事業 (2017)

メニュー	実績
企業訪問	926社
経営診断	663社
経営改善計画策定支援	94社
生産性向上計画策定支援	62社



【図③】経営サポート会議



2. 主な改革取組み (3) 組織・事業の一元化・最適化 <②地方衛生研究所／統合の概要>

◎大阪府立公衆衛生研究所と大阪市立環境科学研究所を統合・地方独立行政法人化し、地方独立行政法人大阪健康安全基盤研究所を設立

(概要)

大阪府及び大阪市の二つの研究所を統合することにより、それぞれが有する特色を生かし、また、法人としての裁量及び創意工夫に基づいて公衆衛生を巡る諸問題に柔軟に対応し、将来にわたって効率的な運営をすることにより、住民に対して提供するサービスをより一層向上させる

2017.4 統合・地方独立行政法人化

	大阪府立公衆衛生研究所	大阪市立環境科学研究所	地方独立行政法人 大阪健康安全基盤研究所
事業費 (百万円)	1,152 (人件費+物件費)	927 (人件費+物件費)	2,191 ※運営費交付金 2,016
役員	所長・副所長	所長	5名 理事長・副理事長・理事 監事2名
役職員数	106名 行政等：29名 研究員：77名	75名 行政等：27名 研究員：48名	155名(監事を除く) 行政等：40名 研究員：115名
事業所	大阪市東成区	大阪市天王寺区	大阪市東成区 大阪市天王寺区

※2016年4月時点

※2018年4月現在

(参考) ※2018年4月現在
大阪市立環境科学研究所センター
事業費：90百万円
職員数：26名
所在地：大阪市天王寺区

1. 統合・独法化の背景

1) 健康危機事象への対応力強化

- グローバル化等により新興・再興感染症の出現・拡大をはじめとする「国境を超えた感染症対策」が、特に都市部において求められるなか、大阪の公衆衛生のレベルを高めていくことが喫緊の課題であった。

2) 2つの地方衛生研究所の存在

- 西日本の中核である大阪には、規模・機能面で拮抗した2つの地方衛生研究所が存在した。

3) 諸問題への柔軟な対応・効率的な運営の必要性

- 府民の健康増進、衛生向上に向け、公衆衛生を巡る諸問題に柔軟に対応し、将来にわたり効率的な運営を行うため、自律的で戦略的な地方衛生研究所に相応しい運営方法の確立が不可欠。

2. 統合・独法化のプロセス

ステージ	経過	
府市統合本部会議	2011.12	・B項目として選定
	2012.6	統合・地独法化を基本として検討を進めることを確認
	2012.9	・2014年4月に統合・地独法化をめざすこと ・施設の建て替えを含めた理想的な将来像を検討することなどを確認
	2014.4	施設のあり方を含めた将来像の方向性を確認
副首都推進本部会議	2016.4	・2017年4月の統合・地独法人化をめざすこと ・施設の一元化を含めたあり方検討の方向性を確認
	2016.8	・新たな研究所における機能強化の内容 ・新研究所の施設を一元化施設とする方針を確認

2017年4月1日 地方独立行政法人の共同設立 による地方衛生研究所の統合

3. 期待された効果

～府市の地衛研の統合と全国初の地独法化を同時に実現

<統合による期待効果>

- ① 両研究所それぞれの強みを活かした検査・研究機能の発揮
- ② 健康危機事象の発生時の広域的・統一的な対応

<地独法化による期待効果>

- ① 自律的な運営が可能になることによる長期的かつ戦略的な取組みが可能
- ② 公衆衛生を巡る諸問題への柔軟で迅速な対応が可能

国際的な感染症の事例

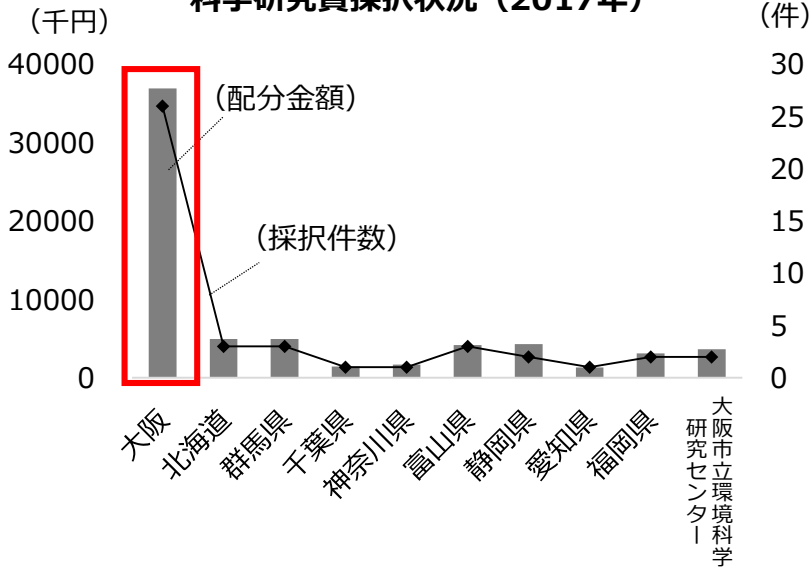
	主な危機管理事例
SARS	2003年5月、来日した台湾人医師が、SARS陽性と診断される
MERS	2012年以降、中東以外にアメリカや韓国でも患者発生
鳥インフルエンザ	(国内) 2014年度 5件、 2016年度 12件 2017年度 1件
デング熱	2016年、海外から帰国した女性が、死亡

府市両研究所の距離



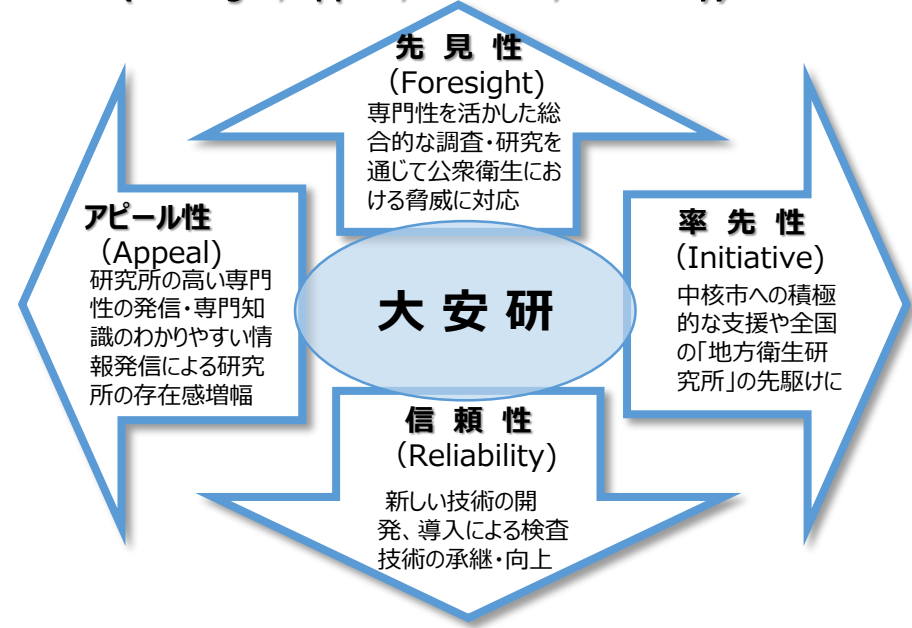
4. 府市研究所のポテンシャル

科学研究費採択状況 (2017年)



5. 研究所のめざす姿

FAIR(Foresight/Appeal/Initiative/Reliability)をめざして



科研費細目別採択件数上位5機関 (衛生学・公衆衛生学)
(過去5年の新規採択の累計数)

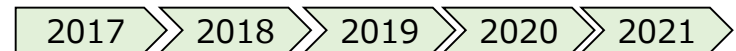
年度	26	27	28	29
順位	機関名			
1	東北大学	東京大学	公衛研	東京大学
2	東京大学	東北大学	東京大学	大安研
3	名古屋大学	京都府立医科大学	東北大学	東北大学
4	公衛研	名古屋大学	京都府立医科大学	北海道大学
5	京都府立医科大学	公衛研	北海道大学	長崎大学

地衛研の特性や強みを活かした研究活動により
公衆衛生分野において西日本を牽引

6. 統合に係る整備計画

一元化施設 (新施設) の整備計画

- 指揮命令系統や機能の統合・機能強化
- 施設・設備等の運営の効率化



基本構想	基本設計	実施設計	整備工事
------	------	------	------

7. これまでに生まれた効果

① 統合効果

- それぞれの強みを活かした行政検査依頼の相互補完
- 研究課題の共同実施、機器の共同利用

② 独法化効果

- 柔軟な組織運営
- 大阪大学との連携大学院の開設や共同研究など、他機関との連携強化

③ 機能強化

- 精度管理、危機管理対応の専門部署の設置
- 外部人材の登用、実地疫学の専門家の養成
- 広報の強化

テレビ(NHK)

(梅毒、風疹、食中毒 等)



新聞(読売新聞、朝日新聞、日本経済新聞)

(ノロウイルス、麻疹、百日咳、腸炎ビブリオ、熱中症 等)



メルマガ・Web記事・広報紙

(アニサキス、液体ミルク、体験型イベント 等)

市民・市民の皆様健康に役立つ情報を直接お届けするために「大安研メルマガ」の配信を7月よりスタートしました。



配信は月1回の予定です。

<<http://www.iph.osaka.jp/s005/010/040/020/20180314185146.html>>

QRコードを読み込んでかんたん登録!

◆大安研メルマガ登録案内QRコード

過去のピックアップ記事

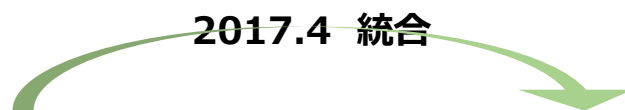
- ◆生サンマにいるアニサキス(寄生虫)に要注意
<<http://www.iph.osaka.jp/s009/20180927131115.html>>
- ◆ご存知ですか?液体ミルク
<<http://www.iph.osaka.jp/s011/20180723153934.html>>
- ◆体験型イベント「これで君も研究員 大安研を体験しよう!!」
<http://www.iph.osaka.jp/ii/070/event_20180804.html>



◎大阪府立産業技術総合研究所と大阪市立工業研究所を統合し、大阪産業技術研究所を設立

(概要)

両研究所の強みを融合して生まれる総合力を活かし、大阪の経済成長の源泉となる産業技術とものづくりを支える知と技術の支援拠点「スーパー公設試」を目指す。



	(地独) 大阪府立産業技術総合研究所	(地独) 大阪市立工業研究所	(地独) 大阪産業技術研究所	(地独) 東京都立産業技術研究センター
事業費	2,488百万円	1,530百万円	3,848百万円	8,150百万円
運営費交付金	1,944百万円	1,206百万円	2,965百万円	5,653百万円
常勤役員数	3名	3名	4名	3名
職員数	156名 (うち、研究職131人)	93名 (うち、研究職79名)	238名 (うち、研究職201名)	335名

※2016年4月時点

※2018年4月現在

※2017年3月現在

1. 統合の背景と問題意識

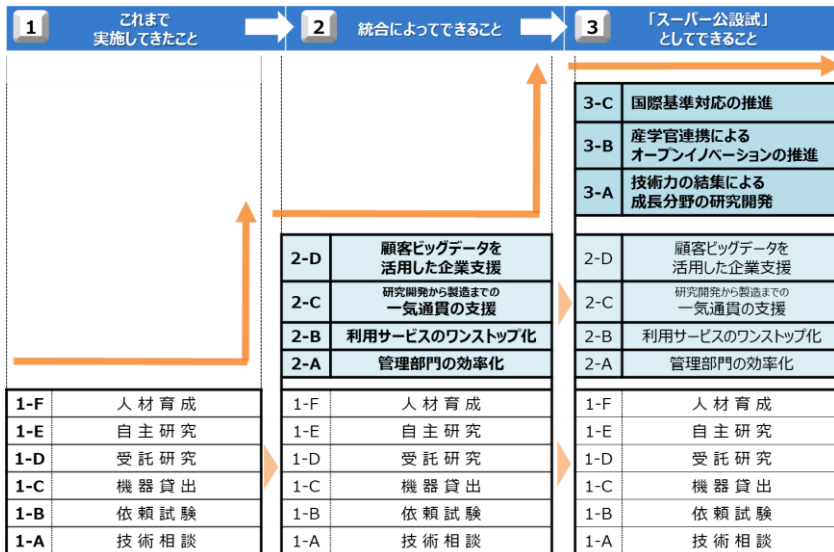
1) 背景

- 企業の技術的な支援を担う中核施設として、大阪府と大阪市、それぞれに公設試験研究機関が存在。
- 両研究所ともに、高いポテンシャルを有し、一定の役割分担が図られてきた。

2) 問題意識

- 両研究所ともに、従前の技術相談、依頼試験、受託研究などの機能については実績を積み重ねてきているが、グローバル化や技術革新に伴って企業ニーズはさらに高まっている。
- 両研究所の統合により相乗効果を発揮し、“スーパー公設試”としてさらなる高みを目指す

■スーパー公設試を目指す三つのステップ



2. 統合のプロセス

ステージ	経過
府市統合本部会議	2011.12 B項目として選定
	2012.6 次の方針を確認 ① 法人統合 ② 法人統合に先行して、経営戦略の一体化と業務プロセスの共通化等を行う。 ③ 「合同経営戦略会議」を設置 <合同経営戦略会議> ※ 2012年11月～2014年7月までの間、5回開催し、統合計画を取りまとめ <構成> 議長：府法人理事長 副議長：市法人理事長 委員：中小企業経営者学識経験者 府商工労働部長 市経済戦略局長 【参考】統合に先行した取組み <input type="checkbox"/> 合同役員会 <input type="checkbox"/> 試験機器類の効率的・効果的導入 <input type="checkbox"/> 両研究所間テレビ電話システムの導入 <input type="checkbox"/> 合同研究発表会・セミナー

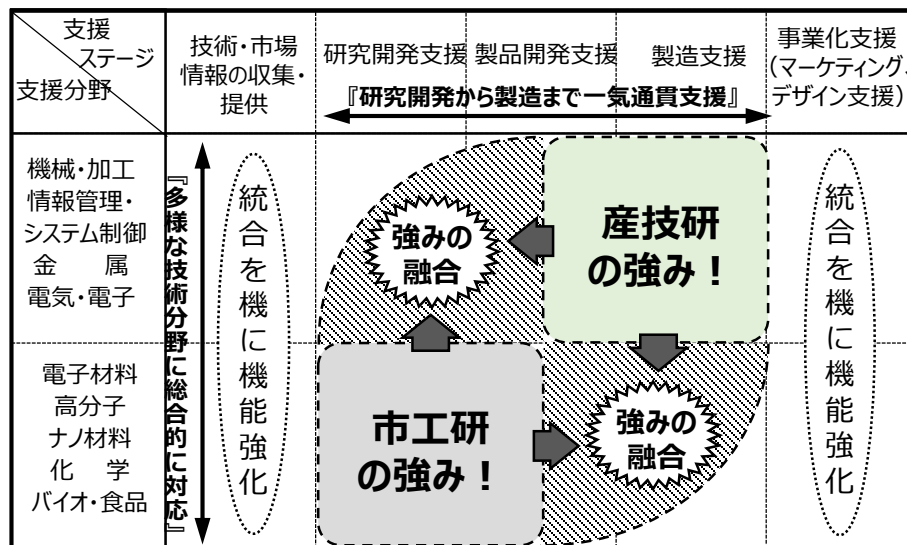
(法改正) 地方独立行政法人の法人統合を可能とする法改正 [2014.4施行]

副首都推進本部会議	2016.8	統合方針を確認
-----------	--------	---------

■2017年4月1日 新法人を設置

3. 期待された効果

- 両研究所の強みを融合して生まれる総合力を活かし、大阪の経済成長の源泉となる産業技術とものづくりを支える知と技術の支援拠点「スーパー公設試」を目指す。



西日本を代表するスーパー公設試

大阪のものづくりを支援

1. 両研究所の強みを融合

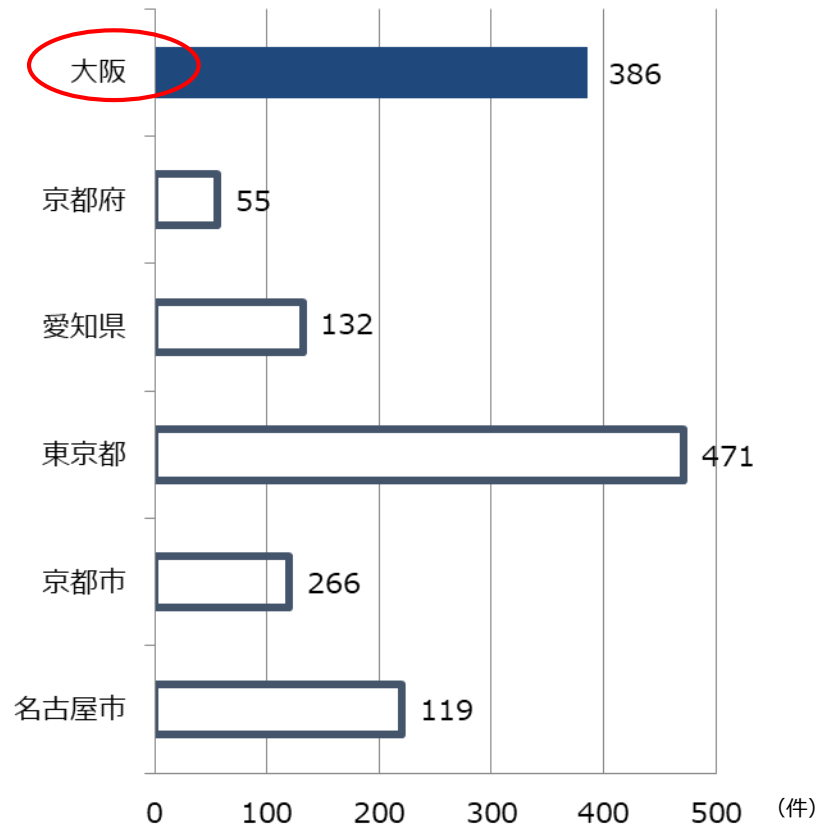
- ①技術的課題への総合対応
- ②研究開発から製造まで一気通貫支援

2. 統合を機に機能を強化

- 技術力・ノウハウ・知財を結集し、大阪・関西の産業技術の先導を実現

4. 両研究所のポテンシャル

職員一人当たりの年間技術相談件数



H26年度公設試現況調査より

5. 統合によるこれまでの効果

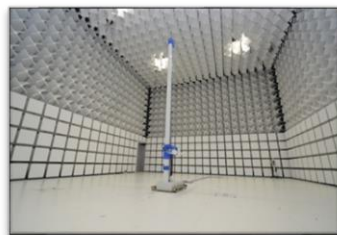
①ワンストップ化

- ホームページが一元化され、相談窓口、セミナー等のイベント案内、技術紹介などがワンストップ化され、ユーザーの利便性が向上。



②機能強化

森之宮センターにおけるLED電球評価試験の実施や和泉センター内における電波暗室の整備



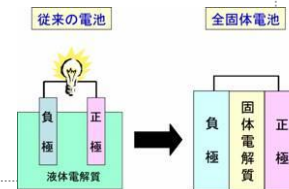
■ 両研究所の技術融合により生まれた成果 ■

「電解質に固体材料を用いたシート型全固体電池*」
研究開発の受託

- ▶ 次世代電池として最も注目されている『**全固体リチウムイオン電池**』を早期実用化するための研究開発プロジェクト（「全固体リチウムイオン電池の研究開発プロジェクト」）を、大阪産業技術がNEDO（新エネルギー・産業技術総合開発機構）から受託

■ NEDOプロジェクトの委託先

- **（地独）大阪産業技術研究所***
- 技術研究組合リチウムイオン電池材料評価研究センター
- （国研）産業技術総合研究所
- （国研）物質・材料研究機構
- （国研）理化学研究所、
- 大阪府立大学等の9大学
- （一財）日本自動車研究所



<現時点の研究成果> いずれも特許出願中

- ① 固定電解シート：電解質の薄さ5 μm 、大きさ8cm角まで対応可
- ② 電極複合体シート：正・負極シートの抵抗を1/10以下に低減

◆ それぞれに府市の元研究所の技術が融合していかされている

- ① 旧府研究所の技術：固体電解質シートの開発
- ② 旧市研究所の技術：電極複合体シートの開発

※全固体電池

・従来液体であった電解質を個体にする電池。次世代自動車、情報通信機器、家庭・オフィスの定置用バッテリーなど、多くの用途での使用が見込まれる。

■ 背景と期待された効果

<改革前の課題認識>

- 大阪市内の特別支援学校は、市立が12校、府立4校存在していた。
- 大阪市内の特別支援学校を、大阪府が一元的に管理することで、次の効果が期待された。

【期待された効果】

- ① 通学区域の柔軟な設定
- ② 府内在住生徒に対する教育環境の統一化
- ③ 教員の幅広い人事交流

■ これまでの取組みと現在の状況

市立特別支援学校を全て府立へ移管

【統合前 (2015.5.1)】

【統合後 (2016.5.1)】

	府立		市立
		内市内 ←	
学校数	34	4	12
生徒数	6,391	326	2,254
教員数	3,695	261	1,253

府立	
	内市内
学校数	16
生徒数	2,621
教員数	1,561

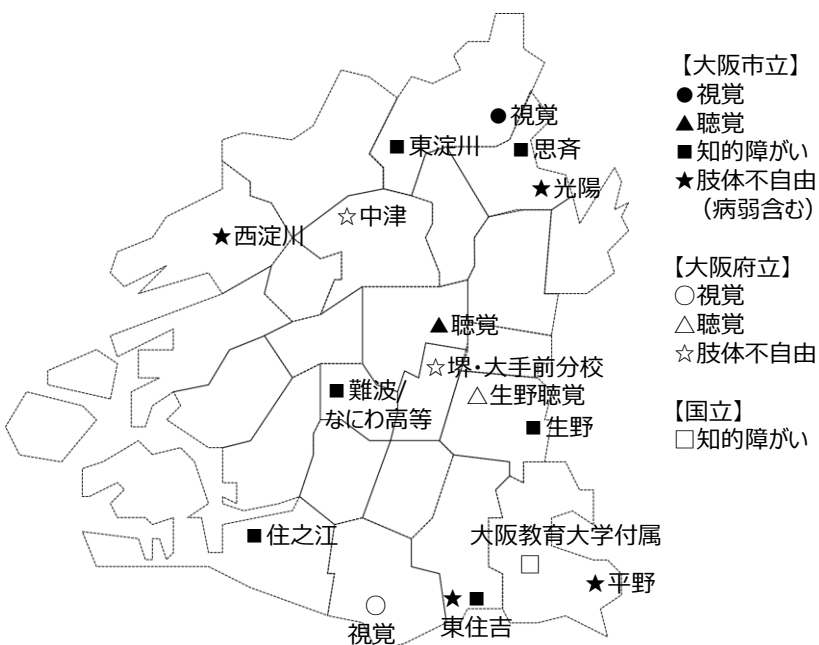
<移管後の状況>

○幅広い人事異動の実施

○府立学校として、共通の運営方針の下での取組み
(就労支援の充実)
・知的障がい支援学校高等部の職業コースの設置

(ICT環境の整備)

- ・無線LANの設置や文字情報システムの整備
- ・事務処理のシステム化

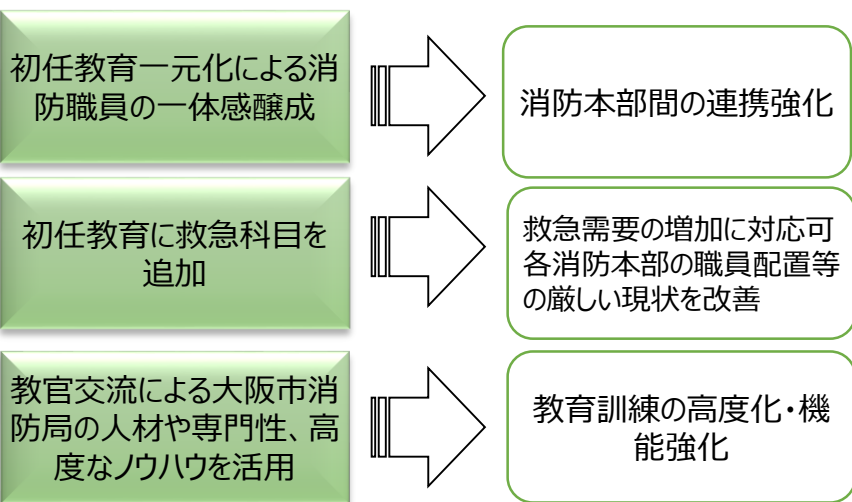


■ 背景と期待された効果

<改革前の課題認識>

- 規模の小さい市町村では、消防車両等の資機材面、消防員の人材面、設備投資等のコスト面で厳しい状況にあり、全国的に消防広域化の流れがある。
- 大阪府においても広域化の取組みを進めているところであるが、まずは人材面の強化を図るため、消防学校の組織統合（運用一元化）を目指す。

【期待された効果】



大阪の消防力を人材面から強化

■ これまでの取組みと現在の状況

➤ 2014.4 府立消防学校と市立消防学校を一体的運用

- ✓ 市消防学校の水準が高い
- ✓ それぞれ同じカリキュラムを実施

- ✓ 全消防署員に高い教育水準
- ✓ 機能分担で効率化

	それぞれで運用	
	府学校	市学校
対象消防員	大阪市除く消防本部	大阪市消防局
教育課程	初任教育 専科・特別教育 救急救命士養成	初任教育 専科・特別教育 救急救命士養成

一体的運用	
府学校	市学校
府域すべての消防本部	
初任教育 専科・特別教育	専科・特別教育 救急救命士養成

<一体運用開始の状況>

- 府内消防全体の一体感の醸成・連携強化に寄与
 - ・一元化された教育を受けた消防職員：4,362人
 (～2017年度)
 - (内訳) ・初任科：1,494人
 - ・専科・特別講習：2,868人
- ※府域の消防職員数：約1万人
- 初任教育の充実（救急科目<※>を組入れ）※救急標準課程
 - ・初任教育終了後、即戦力として救急業務に従事可能となり、救急需要の増加に対応
- 高度・専門的な訓練の充実
 - ・上級救助・上級予防研修を新設
- 府内消防本部の連携訓練・合同研修の充実
 - ・特殊災害研修の導入など、府市で継続的に教育訓練メニューの改編を実施

■ 背景と期待された効果

<改革前の課題認識>

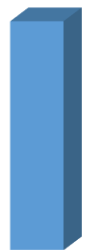
- ・ 同一地域（市）に、同じ法制度に基づく公営住宅が、異なった事業主体で管理・運営されている。
- ・ まちづくりへの活用やセーフティネットの役割を担うべき市が、府営住宅については政策決定に関与できていない。

【期待された効果】

- ① 管理の一元化による府民・市民に分かりやすいサービスの提供
- ② より身近な地域ニーズに対応したまちづくり施策の展開
- ③ 隣接・近接団地における一体的建替による事業の効率化・円滑化（右下図）

改革前の大阪市内
府営・市営住宅の内訳
(管理戸数)

100,610戸



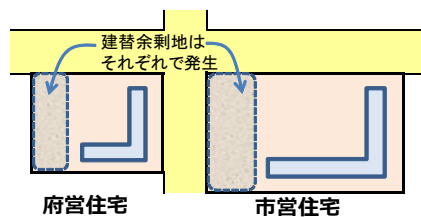
15,195戸

市営住宅 府営住宅

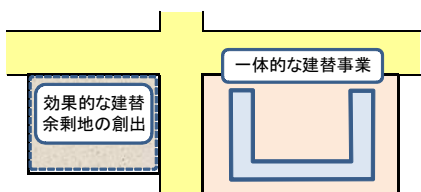
(2014.3時点)

③のイメージ図

(改革前) 従来は、それぞれで建替え



(改革後) 一体的に建替え、効果的な
余剰地活用が可能



■ これまでの取組みと現在の状況

▶ 2015.8 市内府営住宅を市へ移管 (順次)

・2018.4までに12,311戸を移管済

【移管前 (2014.3)】

	府営	内市内	市営
管理戸数	137,819	15,195	100,610

【移管後 (2018.4)】

	府営	市営
管理戸数	122,577(※)	112,403

※うち建替事業中の1,294戸は事業完了後に移管予定

<移管後の状況>

- ① 管理の一元化による府民・市民に分かりやすいサービスの提供
 - ・大阪市内の旧府営住宅と市営住宅の募集を一括実施
 - ・管理に関する窓口を一元化 (2017.4～)
- ② より身近な地域ニーズに対応したまちづくり施策の展開
 - ・旧府営住宅での新婚・子育て世帯向け募集枠の拡大により、高齢化の進む団地内のコミュニティミックスを推進
- ③ 隣接・近接団地における一体的建替による事業の効率化・円滑化
 - ・建替事業を実施し、良好な住環境の整備等を図るにあたり、効果的な建替余剰地の創出や移転計画等について具体的な検討を開始

※建替対象の旧府営住宅の事業着手予定時期

2020年度まで…1団地、2021年度以降…5団地 394

■ 背景と期待された効果

<改革前の課題認識>

- 施設の老朽化が進む住吉市民病院の建替が必要とされていたが、直線距離で2キロ地点に大阪急性期・総合医療センターが存在。
- 市南部地域では、小児周産期医療が不足しており、同医療の維持・確保、充実強化が求められていた。

【期待された効果】

- ① 妊産婦のハイリスク症例への対応強化
- ② 新生児・妊産婦の救急搬送への対応強化
- ③ 救急・重症小児患者への対応強化
- ④ 救急搬送患者の受入体制充実
- ⑤ 住吉市民病院が果たしてきた機能



■ これまでの取組みと現在の状況

- > 2018.4 市立住吉市民病院の病床を大阪急性期・総合医療センターへ移管
(大阪府市共同 住吉母子医療センター供用開始)
⇒ 妊産婦のハイリスク症例への対応強化

		住吉市民病院	急性期C	計	住吉母子C
小児科	小児科 うちHCU	36床	38床	74床	58床 8床
	新生児科 うちNICU うちGCU	25床 6床	12床 6床 6床	37床 12床 6床	21床 9床 12床
	計	61床	50床	111床	79床
産科	産科 うちFICU	35床	15床	50床 6床	46床 6床
	計	35床	15床	50床	46床

NICU … 新生児集中治療管理室

GCU … 新生児治療回復室

HCU … 重症治療室

MFICU … 母体・胎児集中治療管理室

<現在の状況>

- GCU、HCU、MFICUを整備するなど、周産期医療、救急・重症小児患者への対応力強化
例：小児救急の受入実績 2,845件
(2018年4～9月)
- 重症心身障がい児の短期入所など、住吉市民病院の機能の継承

母親が30歳以上の出生割合（府域） 医療施設取扱分娩件数/出生数（2015年）

1988年	2008年	2015年
33.8%	59.6%	64.4%

府平均	市平均	市南部
98.4%	99.9%	82.1%

■ 背景

<改革前の課題認識>

- 少子化の進展に伴い、全国的に学生数が減少、大学間の競争激化
- 府市合わせると、200億を超える公費負担

【期待されている効果】

統合のメリットと、両大学の強みを活かし、大阪の成長に貢献できる大学へ

<これまでの改革実績>

合理化・縮小

1. 運営費交付金の削減

2006年度→2015年度

【府大】 ▲30億円 (▲23%)

【市大】 ▲40億円 (▲27%)

2. 教員の削減

2002年度→2015年度

【府大】 ▲202人 (▲23%)

【市大】 ▲167人 (▲19%)

3. 事務職員の削減

2002年度→2015年度

【府大】 ▲160人 (▲50%)

【市大】 ▲134人 (▲42%)

※市大については医学部除く

ガバナンス改革

1. 教員人事のガバナンス改革

教員人事を教授会から法人人事委員会による選考に変更

2. 教員組織と教育組織の分離

教員を適材適所に配置するため、教員組織として学術研究院/研究院設置

3. 学長裁量による予算重点化

学長裁量等による戦略的な予算配分を実施

■ これまでの取組み

ステージ	経過	
府市統合本部会議	2012.5	外部有識者による「新大学構想会議」の設置決定

2012.6～2013.8 新大学構想会議を計10回開催し、「大阪府市新大学構想」をとりまとめ。

2013.9 府市で「新大学ビジョン」を策定

2013.10 府市・両大学で「新大学案」を策定

2015.2 両大学で「『新・公立大学』大阪モデル（基本構想）」を策定

副首都推進本部会議	2016.4	府市両大学でタスクフォースを組成し、新大学の姿などの検討を進めることを確認
	2016.8 2016.12 2017.6 2017.8	タスクフォースの検討状況を報告

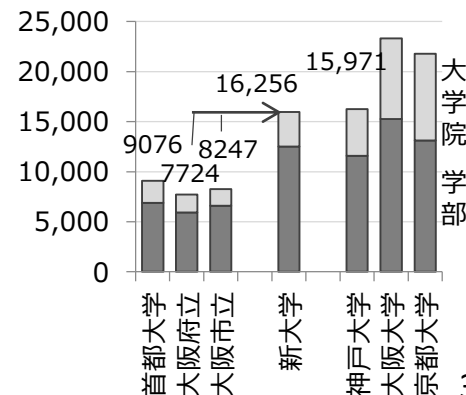
2019.4 法人統合、2022.4 大学統合（想定）

○ 法人統合による効果

- 経営面の一元化、教学面の連携強化
- 経費の抑制、業務の簡素化・効率化

○ 大学統合による効果

- 大学のプレゼンス向上
- 大阪の成長・発展の貢献
- 管理部門の効率化



■ 背景

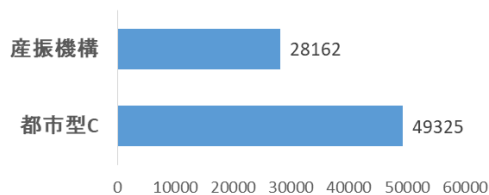
○大阪・関西を取り巻く社会経済情勢が激変

- ・ 国内市場が縮小する一方、中国、インドなど巨大市場を抱えるアジア諸国の経済成長
- ・ 社会生活全域への第4次産業革命技術の急速な浸透や万博を契機とした成長への期待
- ・ 平均引退年齢（70歳）を超える中小企業・小規模事業者の経営者の存在
- ・ 大阪府下の開業数・開業率が高水準で推移 など

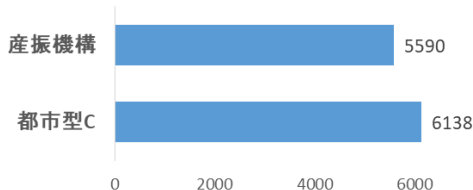
○日本経済の7%のシェアを占める大阪において中小企業育成の強力な“エンジン”役が不在

- ・ ポテンシャル(専門性・機動性)と求心力を備えた支援団体による多様な支援機関との連携
- ・ 限りある行政資源（人・財源）の効率的・効果的投入（時代を捉えた先行投資）

■ 両法人の登録ユーザーは計7.7万件



■ 両法人の相談件数は計1.2万件/年



■ これまでの取組み

ステージ	経過	
府市統合本部会議	2011.12	B項目として選定
	2012.6	次の方針を確認 ①両法人を統合 ②施設は、法人が担う役割、利用者ニーズ等を見極めたうえで、中核拠点の一本化も含めた最適化
副首都推進本部会議	2016.12	府市両法人でタスクフォースを組成し、府市の企業支援団体の統合・機能強化の検討を進めることを確認
	2018.6	統合方針を確認

2019.4 「大阪産業振興機構」と「大阪市都市型産業振興センター」を統合し、新法人を設立予定

【期待される効果】

大阪における中小企業支援機能の強化をめざす。

- ・ 府内全域で（統合により）強化された企業支援サービスを展開
 - ①ワンストップ化
企業にとって分かりやすい統一的な支援メニューの提供や様々な支援機関との連携強化を通じたワンストップ窓口の開設
 - ②新たな施策展開
両法人の既存事業に加え、ユーザーである企業ニーズが高い、国際化支援、事業承継支援、創業・ベンチャー支援を、新法人の柱として位置づけ

2. 主な改革取組み (3) 組織・事業の一元化・最適化 <⑩消防業務の最適化>

■ 背景・課題

○ 将来の消防需要の増加

高齢化の進展に伴い、人口減少が進む一方で、救急需要が増加

○ 府域消防本部間の消防力の格差

小規模自治体ほど消防車両等の整備率が低く、消防費用の負担も大きい

○ 大規模災害への対応

南海トラフ巨大地震等の大規模災害発生直後に、迅速な人命救助、消火活動を行う体制整備の必要性（消防部隊の効果的な運用や指揮系統の明確化）

■ 消防業務の最適化に向けた動き

- ① 大阪府消防広域化推進計画の策定（2008）
- ② 大阪府市統合本部において方向性を確認（2012）

方向性	取り組み状況
法制度での対応 （新たな大都市に応じた 消防制度の創設など）	○ 大規模災害への対応力強化 ・ 緊急消防援助隊の計画的な増隊 【2015】232隊 ⇒ 【2018】294隊 ・ 大阪の消防の広域的活動における 位置付けの明確化
現行制度内での一元化 の推進	○ 府市消防学校の一体的運用 <2014年4月>
通常消防力の最適化の 促進 （水平連携の強化）	・ 消防本部の広域化 【2012】33 ⇒ 【2016】27消防本部 ・ 指令共同運用等 （府内3つのエリアで共同運用） ・ 府内消防本部が連携した訓練、 研修等の拡充

■ 消防業務の最適化に向けた新たな検討(2016～)

大阪府・大阪市の検討

大阪府・府内市町村の検討

※大阪市も参画

【検討の場】
副首都推進本部会議

【検討の場】
消防力強化のための勉強会

（検討事項）

◆ 西日本の危機管理と、副首都大阪の安心・安全を支える消防力
（大規模災害への対応／首都機能バックアップ、住民から見た望ましい消防力のあり方 など）

（検討事項）

◆ 大阪の消防力の強化に向けた方策等について、府と府内市町村で共に検討

2016.12～ 検討開始

2016.9～ 検討開始

2017.6 消防機能の検討状況を報告

2018.1 消防機能（救急）の検討状況を報告

2018.3 取りまとめ

2018.7～

◆ 広域化推進計画の再策定に向け、大阪府審議会において検討開始
（※）大阪市も参画

◆ 消防本部間の水平連携については、各消防本部が主体となって検討

2. 主な改革取組み (3) 組織・事業の一元化・最適化 <⑪水道事業の最適化>

■ 背景・課題

- 水道事業の持続的・安定的経営
(水需要の減少、水道管の老朽化)
- 災害時の断水リスクなどへの対応

■ 水道統合協議 (2008～2013)

府市水道事業の統合協議

2008	府営水道と大阪市水道の事業統合を、橋下知事から平松市長に申し入れ
2009	「コンセッション型の指定管理者制度」(大阪市を核とした水平連携。大阪府が府営水道事業を担う) で府市合意
2010	府下42市町村の首長会議で、府市合意の指定管理者制度を選択しないことを決定
2011	大阪広域水道企業団が、府営水道事業を承継(府の用水供給事業は廃止)

広域水道企業団と大阪市との水道統合協議

2012	企業団首長会議で、橋下市長が統合協議開始を申し入れ
2013	43市町村首長会議(大阪市長を含む)で、統合案を承認
	大阪市会において、統合関連議案を否決(市民にメリットがない等の指摘・意見)
	統合協議を一旦中止

■ 現在の大阪市・広域水道企業団の取組み

大阪市：運営権制度の活用を検討

2013	経営形態見直し検討を開始
2015	大阪市会において、運営権制度活用関連議案を否決
2017	大阪市会において、再度提案した運営権制度活用関連議案を、賛否いずれも過半数に達せず「廃案」(公共性の担保への懸念等の指摘・意見)

広域水道企業団：受水市町村との事業統合

2017	四條畷市・太子町・千早赤阪村
2019 (予定)	泉南市・阪南市・豊能町・忠岡町・田尻町・岬町
2021 (検討中)	藤井寺市・大阪狭山市・熊取町・河南町
2024 (予定)	能勢町

■ 広域連携に向けた検討 (2017～)

大阪府・大阪市の検討

【検討の場】 副首都推進本部会議

(検討事項)

- ◆ 副首都大阪にふさわしい都市機能(生活インフラ)としての水道事業
- ◆ 改正水道法を踏まえた運営形態・手法の比較

2017.8 検討開始
2018.6 浄水場再編の検討状況を報告

大阪府・府内水道事業者の検討

※大阪市も参画

【検討の場】 府域一水道に向けた水道のあり方協議会

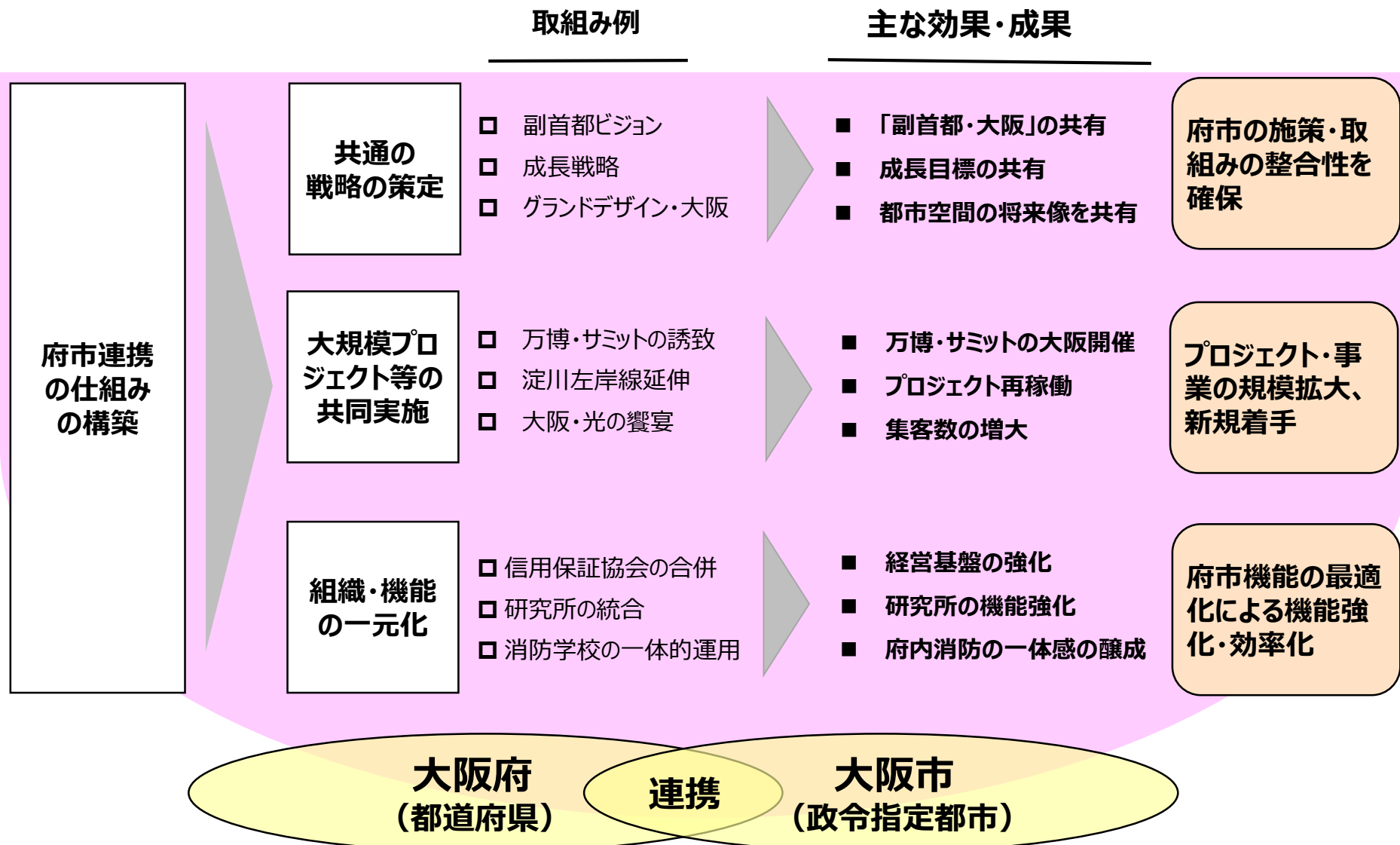
(検討事項)

- ◆ 府域水道事業の最適化等
- ◆ 淀川を水源とする浄水場の最適配置(案)

2018.8 検討開始

3 改革の成果 ～ 都道府県・政令指定都市の連携の推進

◆大阪府と大阪市の連携を基盤として、政策連携・都市機能の充実を推進



【参考】点検・棚卸し結果との関係、府市担当部局一覧

項目	改革取り組みリスト		部局	
	大阪府	大阪市	大阪府	大阪市
1. 教育改革	43～55	47～49、51～53、57、59～63	教育庁	教育委員会事務局、こども青少年局
2. 子育て	61	47、50、54～56	福祉部	こども青少年局
3. 女性の活躍促進	62、74	79	府民文化部、商工労働部	市民局
4. 子どもの貧困	60	58	福祉部	こども青少年局
5. 生活保護	—	78	—	福祉局
6. インバウンド戦略	92～95、101、106	31、93～96、102、107	政策企画部、府民文化部、IR推進局	経済戦略局、建設局
7. 経済のグローバル化対応	89～91、102、103	92、108、110	政策企画部、商工労働部、住宅まちづくり部	経済戦略局、都市計画局
8. 危機管理・防災	83～85	—	政策企画部、商工労働部、環境農林水産部、都市整備部、住宅まちづくり部	危機管理室、都市計画局、港湾局、建設局
9. 健康・医療	98、	—	政策企画部、福祉部、健康医療部	—
10. 大阪都市圏の交通インフラ	79～82	88、89	政策企画部、都市整備部、住宅まちづくり部	都市計画局
11. 空港戦略	78	—	政策企画部	—
12. 公民連携	19、20、21	28～31	財務部ほか	市政改革室、契約管財局、経済戦略局、建設局、市民局
13. 民営化／地方独立行政法人化	22	20～27、80～86	財務部、府民文化部、商工労働部、健康医療部、環境農林水産部、都市整備部	市政改革室、都市交通局、水道局、建設局、こども青少年局、環境局、中央卸売市場、経済戦略局、健康局
14. 働き方改革	17	33	総務部	人事室、市政改革室、ICT戦略室
15. 市町村連携	23、24	—	総務部、財務部、都市整備部	—
16. ICT活用	18	32	政策企画部、総務部	ICT戦略室
17. 大阪府市の連携	28～32、63～65、86、89～106、	34～38、75～77、90、92～107	副首都推進局ほか	副首都推進局ほか

大阪の改革（テーマ編）～「これまでの10年／主な取組み」（2018年12月）

大阪府：政策企画部、財務部

大阪市：政策企画室、市政改革室

大阪府市副首都推進局